Введение

В отечественной социальной психологии термин «психологический климат» впервые использовал Н.С. Мансуров, который изучал производственные коллективы (30,С.127).

Одним из первых раскрыл содержание социально-психологического климата В.М. Шепель (30,С.128). Психологический климат, по его мнению – это эмоциональная окраска психологических связей членов коллектива, возникающая на основе их симпатии, совпадения характеров, интересов, склонностей.

Социально-психологический климат является комплексной психологической характеристикой, отражающей состояние взаимоотношений и степень удовлетворенности сотрудников различными факторами жизнедеятельности коллектива, служб и подразделений организации.

Часто суть социально-психологического климата сводят к следующим психологическим явлениям:

- состоянию коллективного сознания;

- отражению особенностей взаимодействия людей;

- эмоционально-психологическому настрою группы;

- настроению группы;

- состоянию группы;

- психологическому единству членов группы;

- взаимоотношениям в группах и коллективах и др.

Формирование благоприятного социально-психологического климата трудового коллектива является одним из важнейших условий борьбы за рост производительности труда и качество выпускаемой продукции, в нашем случае это качественные медицинские услуги. Вместе с тем, социально-психологический климат является показателем уровня социального развития коллектива и его психологических резервов, способных к более полной реализации. От уровня оптимальности социально-психологического климата каждого отдельного трудового коллектива во многом зависит и общая социально-политическая, идеологическая атмосфера общества, страны в целом.

Для сотрудников любой организации нужно относиться к своей работе ответственно и добросовестно, что значительно влияет на производительность труда и качество выпускаемой продукции, это в свою очередь повышает спрос на выпускаемую продукцию. От сотрудников требуются психологическая устойчивость и способность приспосабливаться к постоянным изменениям в структуре руководства и функциональных обязанностей. От уровня оптимальности социально-психологического климата в каждом отдельном коллективе во многом зависит атмосфера отношений между сотрудниками.

Благоприятная атмосфера в группе не только продуктивно влияет на результаты ее, но и перестраивает человека, формирует его новые возможности и проявляет потенциальные.

Актуальность данной проблемы диктуется запросами практики, обусловленными усилившимся в наши дни коллективным характером человеческой деятельности и актуальными проблемами эффективности организации управления людьми, регуляции развертывающихся между ними отношений, использования воспитательных и психотерапевтических воздействий, влияющих на самочувствие и производственные показатели. Соответственно, каков будет социально-психологический климат в организации, таков будет результат деятельности самой организации.

Целью исследования является анализ социально-психологического климата коллектива медицинского персонала центральной районной больницы.

Объект исследования – характеристики социально-психологического климата в коллективе медработников.

Предмет исследования – условия, благоприятствующие развитию положительных характеристик социально-психологического климата.

В качестве гипотез нами были сформулированы следующие предположения:

1) медицинский коллектив данного учреждения характеризуется благоприятным социально-психологическим климатом;

2) медработники, более положительно оценивающие социально-психологический климат в собственном коллективе, склонны к компромиссам в конфликтных ситуациях;

3) социально-психологический климат взаимосвязан с уровнем конфликтности и эмоциональной характеристикой коллектива.

Для реализации поставленной цели и проверки гипотезы мы определили следующие задачи:

1 - провести теоретический анализ литературы по данной проблеме;

2 - сконструировать программу изучения социально-психологического климата и условий его развития;

3 - провести диагностику социально-психологического климата в коллективе медработников;

4 - провести анализ полученных данных с опорой на методы математической статистики;

5 - дать характеристику социально-психологического климата в исследуемой организации;

6 - по итогам исследования сформулировать условия оптимизации социально-психологического климата в коллективе центральной районной больницы;

7 – сформулировать рекомендации по управлению социально-психологическим климатом в исследуемом коллективе.

Программа изучения социально-психологического климата в коллективе центральной районной больницы включала следующие этапы:

1. Изучить уровень межличностных взаимоотношений в коллективе.
2. Выявить вид отношений в коллективе.
3. Определить стратегию поведения медработников в конфликтной ситуации.
4. Проанализировать полученные результаты диагностики социально-психологического климата в исследуемом коллективе.
5. Предложить варианты решения выявленных проблем социально-психологического климата в коллективе медработников центральной районной больницы.

Для изучения социально-психологического климата в коллективе были выбраны следующие методики: бланковые - тест К.Томаса; экспресс-методика по изучению социально-психологического климата в трудовом коллективе О.С. Михалюк и А.Ю. Шалыто и опросная - опросник ПВ (психического выгорания).

В работе решены вопросы по следующим дисциплинам:

1. Экономический анализ деятельности организации Муниципального управления здравоохранения центральной районной больницы.
2. Организация как социальная группа.
3. Анализ системы менеджмента в управлении социально психологическим климатом организации.
4. Система управления персоналом организации Муниципального управления здравоохранения центральной районной больницы.
5. Социально-психологический климат организации и его специфика в коллективе медицинского персонала.
6. Организационные конфликты и пути их преодоления.
7. Психология управления социально-психологическим климатом в коллективе.
8. Психодиагностические методы исследования социально психологического климата.
9. Анализ управления социально-психологическим климатом в организации.

В работе отражено 75% объёма требуемых дисциплин.

* 1. Экономический анализ деятельности организации Муниципального управления здравоохранения центральной районной больницы

Эффективность относится к важнейшим понятиям теории управления экономическими системами. В практической деятельности эффективность часто употребляется как синоним успешности, результативности, конкурентоспособности.

Анализ публикаций в отечественной и зарубежной литературе показывает, что можно выделить три основных аспекта понятия эффективности (44, С.449):

- эффективность как соотношение затрат и соответствующих им результатов;

- эффективность как характеристика состояния экономической системы или как характеристика качества управления (эффективное — неэффективное);

- эффективность как мера приближения к оптимальному состоянию экономической системы или как вероятность достижения цели.

Наибольшее практическое значение имеет первый их указанных аспектов. Он предполагает определение показателей продуктивности и рентабельности использования ресурсов.

Эффективность как характеристика состояния системы чаше всего трактуется как эффективность (оптимальность) по Парето, под которой понимается такое состояние экономической системы или такое распределение ресурсов, при котором улучшение по одному параметру невозможно без ухудшения по другому параметру.

Третий из указанных выше аспектов понятия эффективности (как мера приближения к оптимуму) обусловлен структурой задач оптимизации, в соответствии с которой эффективность может выражаться в двух основных формах:

- величиной полезного результата, полученного при заданных затратах ресурсов;

- затратами ресурсов, необходимыми для достижения заданного производственного результата.

Как было отмечено, важнейшим аспектом управления экономическими системами является сопоставление результатов и затрат. Результаты экономической деятельности чаще всего выражаются объемами продукции и прибыли. Поэтому практически основными показателями эффективности являются продуктивность и рентабельность использования ресурсов.

Продуктивность характеризует отношение объема продукции к соответствующим затратам труда, материалов, оборудования, энергии, а также по отношению к суммарным затратам ресурсов.

Продуктивность труда может рассчитываться на единицу рабочего времени или на одного работающего. Объем продукции и затраты труда могут быть выражены в абсолютных и относительных показателях.

Продуктивность использования ресурсов характеризуется также показателями трудоемкости, зарплатоемкости, фондоемкости, материалоемкости, энергоемкости, т. е. затратами ресурсов на единицу продукции.

При определении продуктивности экономических систем величина затрат ресурсов может характеризоваться численностью персонала, временем его работы, затратами на оплату труда, стоимостью используемого оборудования, затратами на энергию и др. Одним из наиболее важных является показатель продуктивности труда. Обычно он рассчитывается по отношению к численности персонала или затратам его времени.

Наиболее общим показателем затрат труда как экономического ресурса являются суммарные затраты на персонал, включающие фонд оплаты труда, а также затраты на обучение и другие затраты, связанные с персоналом.

Наряду с показателями продуктивности существенное значение имеют показатели рентабельности труда, производственных фондов и других ресурсов. Для эффективного управления экономическими системами особенно важной является оценка рентабельности труда персонала организации.

Рентабельность в общем случае характеризуется отношением прибыли от данного вида деятельности к соответствующим затратам труда, материалов и других ресурсов.

Эффективность организации определяется по ряду показателей. Оценить эффективность работы фирмы только по ее экономическим достижениям - например, по прибыли, полученной в результате деятельности, - недостаточно. Огромную прибыль можно получить и на основе жесточайшей эксплуатации работников, и на основе современных методов организации производства с использованием социально-психологических факторов. Для нас важно изучение второго, гуманного пути достижения эффективности.

Эффективность организации оценивается комплексно, по показателям двух блоков (7, С.150).

Первый блок включает в себя объективные (экономические) показатели:

1. Результативность. По этому показателю оценивается, достигнуты ли организацией поставленные цели.
2. Производительность. Этот показатель выявляет, достигнута ли цель посредством минимальных трудовых затрат.
3. Продуктивность. По этому показателю оценивается количество и качество продукции.
4. Рентабельность. Это показатель прибыльности в процессе всего товарооборота - от приобретения сырья и оборудования до продажи произведенного товара.
5. Экологичность. К современному производству предъявляется требование применения экологически чистых технологий. Загрязнение окружающей среды является одним из важных показателей неэффективности промышленного предприятия.
6. Энергоемкость. Любое производство приближается к идеальному, если потребляется минимум энергии. Поэтому показатель энергозатрат, израсходованных в технологическом процессе, говорит об эффективности всего производства в целом.

Второй блок включает в себя субъективные (психологические, физиологические, социально-психологические) показатели:

1. Трудовая, духовная и общественная активность сотрудников. Активность - это деятельностный компонент психологии людей. Трудовая активность отражается на таких показателях, как производительность труда, качество выпускаемой продукции и т. д. Активность людей в духовной сфере определяется не только уровнем их профессионального мастерства, а прежде всего творческим отношением к делу, участием в рационализаторской деятельности. Общественная активность проявляется в участии в общественно-политической жизни страны, социальных движениях, освоении новых экономических условий. Показатель активности свидетельствует об уровнях психофизической и социально-психологической жизнедеятельности сотрудников. Уровень психофизической активности оценивается в основном по величине энергозатрат работника, а социально-психологический уровень по таким параметрам, как:

-факт трудовой, духовной или общественной активности;

* время, затраченное на эту деятельность;
* проявление инициативы в труде, познании или общественном поведении.

1. Удовлетворенность трудовой деятельностью. Это показатель личностного отношения человека к своему труду и членам группы.
2. Относительная стабильность организации. В каждой группе образуется ядро кадровых работников, вокруг которого концентрируется остальной кадровый состав. Показатель стабильности связан с показателем текучести кадров. Определенный уровень текучести кадров - это нормальное явление для каждой организации. Если группа на протяжении долгого времени абсолютно стабильна, законсервирована, то это негативно сказывается на ее развитии, на взаимоотношениях людей, выработке новых идей и пр. Поэтому мы и говорим об относительной стабильности организации, имея в виду важность и необходимость определенной текучести кадров.
3. Сработанность организации. Этот показатель характеризует устойчивость и прочность межличностных взаимодействий. С его помощью оценивается психологическое состояние системы функционального взаимодействия сотрудников. Сработанность людей в группе говорит об отлаженных организационных и психологических механизмах их деятельности и является предпосылкой сплоченности и совместимости членов организации.

Социальными психологами установлено взаимовлияние объективных и субъективных факторов. Так, трудовая, духовная и общественная активность работников зависит от:

* сбалансированности материального и морального стимулирования труда (оказалось, что ориентация исключительно на материальное стимулирование труда не приводит к значительному увеличению трудовой активности работников);
* наличия в организации инициативной группы людей, выдвигающей цели, отражающей интересы и потребности сотрудников, умеющей убедительно доказывать необходимость предлагаемых ими инноваций;

- возраста работников (молодые сотрудники проявляют большую общественную активность, а работники среднего возраста отличаются высокой трудовой активностью).

В свою очередь, трудовая активность сотрудников благоприятно отражается на:

* результативности и продуктивности труда;
* производительности труда;
* социально-психологическом климате;
* степени сработанности членов трудового коллектива.

На удовлетворенность трудом влияют следующие факторы:

* результативность труда;
* санитарно-гигиенические условия труда;
* система организации труда;
* система стимулирования труда;
* способы выбора человеком профессии и места работы;
* престиж профессии;

- способы принятия решений, сложившиеся в организации. Сплоченность организации, характеризующаяся прочностью, единством, устойчивостью межличностных взаимоотношений, влияет на:

* производительность труда;
* продуктивность;
* уровень трудовой и общественной активности;
* текучесть кадров.

В целом исследования социальных психологов на промышленных предприятиях показывают, что комплексная оценка эффективности организаций может быть произведена лишь в том случае, если учтены и объективные, и субъективные факторы. В качестве социально-психологических факторов эффективности организации Ю. П. Платонов определяет следующие (30, С. 54):

1. Целенаправленность. Характеризует готовность организации к достижению целей совместного взаимодействия. Цель совместной деятельности выражает потребности, интересы, ценностные ориентации членов трудового коллектива, их идеальное представление будущего результата, что, в свою очередь, определяет средства и способы взаимодействия.

2. Мотивированность. Раскрывает причины трудовой, познавательной, коммуникативной и прочей активности членов группы. В конкретной ситуации социального взаимодействия мотивация выполняет три психологические функции: побуждающую, направляющую и регулирующую. Побуждающая функция состоит в осознании человеком потребности в совместном с другими людьми достижении целей группы и является «пусковой кнопкой» деятельности. Направляющая функция определяет цели и способы совместной деятельности, согласованные между всеми членами группы. Регулирующая функция способствует выбору наиболее оптимальных и законных средств достижения групповых целей и удовлетворения потребностей.

Индивидуальные мотивы совместной деятельности интегрируются и представляют собой достаточно широкий спектр мотивов, среди которых мы выделяем:

а) меркантильные - мотивы заработка средств существования;

б) коммуникативные - мотивы общения с другими людьми;

в) мериториальные - мотивы заслужить положительную оценку, похвалу, награду со стороны других людей;

г) коллективистские - мотивы трудиться совместно с другими людьми;

д) мотивы полезности - желание трудиться на благо других, приносить пользу, быть необходимым и незаменимым в процессе совместной деятельности;

е) мотивы достижения - желание достигнуть цели, получить результат совместного труда, стремление к успеху, самоактуализации.

3. Эмоциональность. Проявляется в эмоциональном отношении людей к взаимодействию, прежде всего в специфике эмоциональных, неформальных отношений в организации. Возникает при переживании людьми близких по направленности и интенсивности эмоциональных состояний. Групповые эмоции выражаются в сходных способах переживания членами организации одних и тех же событий, подобии настроений, особенностях эмоциональных взаимоотношений (симпатия, антипатия, дружба и пр.). Интенсивность и направленность эмоциональности группы может оказывать стимулирующее или подавляющее влияние на его эффективность.

1. Стрессоустойчивость. Характеризует способность организации согласованно и быстро мобилизовать эмоционально-волевой потененциал людей для противодействия различного рода деструктивным ;силам. Стрессоустойчивость обеспечивается степенью включенности членов группы в совместную деятельность и мобилизует внутренние резервы их трудовой активности. По мере усиления стрессогенного воздействия эффективность деятельности и уровень трудовой активности начинают резко падать.
2. Интегративность. Обеспечивает необходимый уровень единства мнений, согласованности действий, структурированности обязанностей (функций). Высокая социально-психологическая интегративность является важным условием эффективности организации и свидетельствует о ее социально-психологической зрелости.
3. Организованность. Обусловленная особенностями процессов управления и самоуправления, а также спецификой структурно-функционального взаимодействия членов группы, организованность является главной предпосылкой эффективности их совместной деятельности.

Таким образом, перечисленные факторы эффективности организации предстают как ее социально-психологические характеристики, обеспечивающие достижение поставленных целей, получение необходимого результата, повышение производительности индивидуального и совместного труда. В Таблице 1 приведены средние зарплаты работников Муниципального управления здравоохранения центральной районной больницы.

Таблица 1

Средние зарплаты работников Муниципального управления здравоохранения центральной районной больницы

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Должность | Оклад | Премия | Итого |
| Старшая медсестра | 4800 | 4000 | 8800 |
| Палатная медсестра | 4200 | 2500 | 6700 |
| Санитарка | 3000 | 800 | 3800 |
| Сестра – хозяйка | 3400 | 1200 | 5600 |
| Водитель | 3700 | 3000 | 6700 |
| Слесарь – сантехник | 3200 | 2000 | 5200 |
| Медстатист | 3700 | 2500 | 6200 |
| Прачка | 2700 | 2500 | 5200 |
| Техник АСУ | 3400 | 2000 | 5400 |

Основным источником формирования имущества Муниципального управления здравоохранения центральной районной больницы являются целевое финансирование из районного бюджета. Другими источниками образования имущества учреждения могут быть:

* средства из фонда обязательного медицинского страхования;
* средства, получаемые от занятия учреждением разрешенной хозяйственной (предпринимательской) деятельности;
* безвозмездные и (или) благотворительные взносы и пожертвования;
* иные источники, не запрещенные законодательством Российской Федерации.

В Таблице 2 представлено распределение средств Муниципального управления здравоохранения центральной районной больниц.

Таблица 2

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Наименование статей финансирования | Средства из районного бюджета, руб/год | Средства из фонда обязательного медицинского страхования, руб/год |
| Зарплата сотрудникам | 37646000 | 162000000 |
| Начисления по единому социальному налогу | 9863000 | 42444000 |
| Медикаменты | 6070000 | 1070000 |
| Мягкий инвентарь (одеяла, подушки, халаты и пр.) | 60000 | 69000000 |
| Питание больным | 2600000 | 18000000 |

Анализ экономической деятельности организации позволяет сделать основные выводы:

1. Одним из важнейших понятий теории управления экономическими системами является эффективность.
2. Выделяют три основных аспекта эффективности: эффективность как соотношение затрат и соответствующих им результатов; как характеристика качества управления; как вероятность достижения цели.
3. Эффективность работы организации оценивается комплексно, по экономическим и субъективным (психологическим, физиологическим, социально-психологическим) показателям.
   1. Организация как социальная группа

Понимание организации как средней социальной группы позволяет выявить социально-психологическую специфику данного типа групп. Организации, объединяющие работников в одну структуру, играют важную роль в экономической, политической, идеологической жизни общества (41, С.58). Их роль проявляется в основном в следующем:

1. В организациях происходит включение большинства членов общества в совместную социально значимую деятельность.
2. В организациях человек получает возможность работать на современных средствах производства, например, на сложных станках с числовым программным управлением.
3. В процессе овладения специальностью, приобретения профессиональных знаний, умений и навыков формируется субъект общественно значимой деятельности.
4. В процессе общения в организации происходит формирование целей и ценностей личности, направленных на удовлетворение потребностей общества.
5. В процессе совместной трудовой деятельности создаются условия для развития творческой активности личности.
6. Социально организованная деятельность предполагает возможность коллективного обсуждения и совместного решения вопросов деятельности предприятия, оценки работы должностных лиц, использования гласности, информированности, контроля за их деятельностью.

В социальной психологии при изучении организаций применяется структурно-функциональный анализ. Под структурой организации понимается относительно постоянная система взаимосвязей работников и их связей в целом. Под функциями организации понимаются различные стандартизированные действия, регулируемые социально-правовыми нормами и контролируемые социальными институтами.

Функции организации (35, С. 114):

Социально-производственная. Организация представляет собой группу людей, занятых трудом как основным видом деятельности. Главная задача организации состоит в удовлетворении потребностей общества в определенной продукции.

Социально-экономическая. Задача организации состоит в выпуске продукции необходимого количества для удовлетворения спроса населения и определенного качества, соответствующего требованиям современного индустриально развитого общества. Экономическая функция организации направлена на получение прибыли в результате реализации своей продукции.

Социально-техническая. Деятельность организации заключается не только в обслуживании техники и соблюдении норм и правил технологического процесса, но и в создании новых техник и технологий, их конструировании, модернизации и реконструкции с целью достижения уровня мировых стандартов и конкурентоспособности на мировом рынке.

Управленческая. Задача организации состоит в создании условий для роста производительности труда, подбора и расстановки как исполнительного, так и управленческого персонала, обеспечения налаженной системы организации производственного процесса.

Психолого-педагогическая. Эта функция заключается в формировании благоприятного социально-психологического климата в организации, оказании помощи со стороны кадровых работников в социальном и профессиональном становлении молодых, создании системы повышения профессиональной квалификации всех работников.

Социально-культурная. Организация нацелена на создание не только предметов массового потребления, но и предметов, представляющих материальную и духовную ценность для общества. Такие произведения культуры, как технические новшества, уникальные технологии, создаются ныне не одиночками, а целыми группами людей в процессе совместной творческой работы.

Социально-бытовая. Для нормальной, бесперебойной, экономически выгодной работы необходимо создать работникам фирмы определенные социально-бытовые условия. К сожалению, в настоящее время при экономической нестабильности далеко не все предприятия в состоянии обеспечить даже необходимое в этой области. Однако о важности выполнения этой функции руководителям и предпринимателям забывать не следует.

Типы структур организации:

Социально-демографическая структура определяется половым, возрастным, этническим составом работников предприятия, уровнем их образования, квалификацией и стажем работы. Выделяются гомогенные и гетерогенные типы социально-демографической структуры. Установлено, что особенности этих типов оказывают существенное влияние не только на производственно-экономическую деятельность организации, и в том числе на эффективность труда, но и на социально-психологический характер взаимоотношений людей. Гомогенность организации, т. е. ее однородность по таким признакам, как пол, возраст, уровень образования и пр., является предпосылкой формирования общности интересов, ценностных ориентации, норм и стереотипов поведения. Гетерогенные же организации часто распадаются на несколько более или менее гомогенных группировок, и формирование их психологического единства и целостности оказывается сложным, а порой недостижимым. Заметим, что, по данным социально-психологических исследований, чисто женские группы отличаются от мужских большей глубиной и длительностью неформальных отношений, как дружеских, так и враждебных.

Профессиональная структура связана с потребностью организации в работниках определенных специальностей. Известно, что люди, выполняющие сходные операции, быстрее устанавливают между собой неформальные дружеские отношения, психологически чувствуя близость, общность интересов, ценностей, проблем, оказывая друг другу помощь, поддержку, взаимозамену.

Функциональная структура основана на разделении труда и необходимости согласования, координации реальных действий всех участников совместной деятельности. Соответственно возникают четыре типа структурных подразделений:

1. административный персонал - руководители, в чьи обязанности входит организация системы производства;
2. производственный персонал - работники, занятые производством продукции;
3. обслуживающий персонал - работники, занятые обеспечением системы производства, - маркетинг, снабжение, сбыт, техника безопасности;
4. инженерно-технический персонал - работники, занятые созданием новой техники и технологии, обеспечением бесперебойной работы имеющейся техники.

Формальная и неформальная структура. Формальная структура обусловлена функциональным разделением труда, официальными, юридически закрепленными правами и обязанностями сотрудников. В рамках этой структуры каждый член организации должен выполнять определенные функции (роли) в зависимости от того положения (статуса), которое он официально занимает. Формальная структура закреплена в уставе фирмы, официальных инструкциях, приказах и других нормативных актах. Однако в реальной деятельности сотрудники вступают и в неформальные отношения для удовлетворения своих потребностей в общении, единении с другими людьми, привязанности, дружбе, помощи и пр. Так возникает неформальная структура организации, которая развивается спонтанно по мере общения и взаимодействия людей. Она не зафиксирована в нормативных актах фирмы, и поэтому выявление истинных человеческих отношений представляет определенную трудность для исследователя и любого другого заинтересованного лица (3, С. 48).

Таким образом, деятельность организации представляет собой комплекс взаимосвязанных социальных, производственных, психологических и прочих функций. Четкое выполнение группой своих функций является залогом эффективности ее работы.

Английские психологи Г. Тежфел и Дж. Тернер в конце 70-х годов изучали процесс осознания индивидом принадлежности к группе, обозначив его термином «групповая идентификация» (6, С. 74). Они создали теорию социальной идентичности, основные положения которой заключаются в следующем:

- человек, отождествляя себя с какой-либо группой, стремится оценить ее положительно, поднимая, таким образом, статус группы и собственную самооценку;

* когнитивный компонент групповой идентификации состоит в осознании человеком принадлежности к группе и достигается путем сравнения своей группы с другими группами по ряду значимых признаков. Таким образом, в основе групповой идентичности лежат когнитивные процессы познания (категоризации) окружающего социального мира;
* эмоциональный компонент групповой идентичности неразрывно связан с когнитивным компонентом. Эмоциональная сторона идентичности заключается в переживании своей принадлежности к группе в форме различных чувств - любви или ненависти, гордости или стыда;
* поведенческий компонент проявляется тогда, когда человек начинает реагировать на других людей с позиций своего группового членства, а не с позиций отдельной личности с того момента, когда различия между своей и чужими группами становятся заметными и значимыми для него.

Итак, в сущности, групповая идентичность является диспозиционным образованием, то есть установкой на принадлежность к определенной группе. Как и любая установка, она состоит из трех компонентов - когнитивного, эмоционального и поведенческого и регулирует поведение человека в группе.

1. При рассмотрении проблем организации выявилось влияние субъективных, социально-психологических, внутренних факторов на внешнюю, объективную сторону ее деятельности.
2. Деятельность организации представляет собой комплекс взаимосвязанных социальных, производственных, психологических и прочих функций.
3. Возникшие групповые состояния способствуют формированию социально-психологического климата в группе.
   1. Анализ системы менеджмента в управлении социально психологическим климатом организации

Система управления (менеджмента) представляет собой множество взаимосвязанных макроподсистем и функций, составляющих единое целое и реализующих процесс управления для достижения поставленных целей управления. Одним из важных аспектов работы менеджера является управление социально-психологическим климатом организации (14, С.14).

1. Методология менеджмента - учение о логической организации, структуре и методах исследования управления. Методология включает сущность, концепции, цели и критерии, миссию и философию, закономерности и принципы управления.

Содержание понятия "менеджмент" можно рассматривать как практику управления, как организацию управления фирмой как процесс принятия управленческих решений.

Менеджмент — это управление в условиях рынка, рыночной экономики, что означает:

- ориентацию фирмы на спрос и потребности рынка, на запросы конкретных потребителей и организацию производства тех видов продукции, которые пользуются спросом и могут принести фирме намечаемую прибыль;

- постоянное стремление к повышению эффективности производства: с меньшими затратами получение оптимальных ресурсов;

- хозяйственную самостоятельность, обеспечивающую свободу принятия решений тем, кто несет ответственность за конечные результаты деятельности фирмы или ее подразделений;

- постоянную корректировку целей и программ в зависимости от состояния рынка;

- конечный результат деятельности фирмы или ее хозяйственно самостоятельных подразделений выявляется на рынке в процессе обмена;

- необходимость использования современной информационной базы с компьютерной техникой для многовариантных расчетов при принятии обоснованных и оптимальных решений.

В структуре индивидуальной человеческой деятельности все, что связано с побуждениями к ней, относят к мотивационному обеспечению (12, С. 59). На уровне функционирования организации этому структурному блоку соответствует понятие «миссия».

Используя понятие «миссия», имеют в виду сверхзадачу организации, ее общее предназначение, философию фирмы, ее кредо. Работник, усвоивший философию фирмы, в состоянии сам конкретизировать применительно к любой ситуации цель, которая поставлена в самом общем виде, и выбрать необходимые для ее выполнения средства. При этом два отдельно взятых сотрудника фирмы сделают это примерно одинаково, с той лишь разницей, что образ действий каждого из них будет соотноситься с его личными возможностями, склонностями, психологическими особенностями, уровнем профессиональной подготовки и т. п.

Понятно, что ценностный тип организации притягивает к себе и соответствующий тип людей. У них свои особенности мотивации, свои представления о миссии организации, свои особенности в стремлении к определенному типу организационного поведения.

Таким образом, перед менеджерами, отвечающими за развитие организации, встают достаточно интересные психологические задачи:

* понять миссию конкретной организации в современном обществе;
* сформулировать миссию, создать адекватную ей философию фирмы, выразив ее кратко для себя, персонала, партнеров, клиентов в виде кредо компании;
* выстраивать систему менеджмента на предприятии в соответствии с миссией, гармонизируя ее концепцию, цели и способы их достижения;
* подбирать соответствующий персонал и организовывать жизнедеятельность фирмы и обучение персонала в соответствии с создаваемой философией фирмы.

Основная задача, которую следует решить при разработке миссии,— сформулировать предназначение организации так, чтобы эта формулировка согласовывалась с типом организации и была привлекательна для персонала, потребителей и более широкого социально-экономического контекста, в котором она функционирует. Разработка и формулировка миссии зависят от философии — установок ее лидеров и видения. Философия организации определяет ценностные предпосылки, способствующие формированию видения компании — динамичного образа того, какими могут быть организация и ее члены, то есть возможное (и желательное) будущее. Руководителям необходимо создать привлекательные планы развития организации, отразив в них основные направления ее роста и важнейшие изменения, которые ждут ее впереди. Разработка видения требует настойчивой его пропаганды, доведения до сотрудников всех рангов. Миссия определяет направления деятельности организации, рыночные сегменты и ниши, которые она стремится занять, типы заказчиков, с которыми необходимо поддерживать устойчивые отношения. Формулировка миссии включает в себя краткий перечень конкурентных преимуществ и сильных сторон организации.

Философия, видение, миссия являются основаниями для выработки фирменного стиля управленческой деятельности, которая предполагает, что менеджер придерживается определенного стиля руководства, принимает и реализует определенные модели организационного поведения, использует свои коммуникативные навыки и знания межличностной и групповой динамики для достижения высокого качества трудовой жизни в организации. Решение данной задачи позволяет должным образом мотивировать работников к достижению целей организации.

После выбора стратегии и тактики преобразований должен разрабатываться проект их осуществления, в котором отражаются планируемые мероприятия, их исполнители, сроки, затраты, источники финансирования и методы контроля.

1. Ресурсы менеджмента - управленческие ресурсы, используемые руководителями. К ним относятся административная власть, персонал, информация, техника и финансы управления.

Учреждение Муниципального управления здравоохранения центральной районной больницы имеет смету расходов и обособленное имущество, которое принадлежит ему на праве оперативного управления и отвечает по своим обязательствам всеми находящимися в его распоряжении денежными средствами. При недостаточности денежных средств субсидиарную ответственность по обязательствам учреждения несет собственник его имущества - администрация Павловского района.

Предприятие от своего имени приобретает имущественные и личные неимущественные права и несет обязанности, выступает истцом, ответчиком и третьим лицом в "суде и арбитражном суде в соответствии с действующим законодательством.

Учреждение в установленном порядке может создавать филиалы и открывать представительства, расположенные вне места его нахождения и осуществляющее все его функции или их часть.

Имущество, закрепленное за учреждением на праве оперативного управления, а также приобретаемое учреждением за счет разрешенной хозяйственной (предпринимательской) деятельности, является муниципальной собственностью Павловского района. Учреждение владеет и пользуется закрепленным за ним имуществом в соответствии с его целевым назначением, настоящим Уставом, действующим законодательством.

Доходы, полученные от разрешенной хозяйственной деятельности, и приобретенное за счет этих доходов имущество, поступают в самостоятельное распоряжение учреждения и учитываются на отдельном балансе. Основным источником формирования имущества учреждения являются целевое финансирование из районного бюджета.

Другими источниками образования имущества Муниципального управления здравоохранения центральной районной больницы могут быть:

* средства из фонда обязательного медицинского страхования;
* средства, получаемые от занятия учреждением разрешенной хозяйственной (предпринимательской) деятельности;
* безвозмездные и (или) благотворительные взносы и пожертвования;
* иные источники, не запрещенные законодательством Российской Федерации.

1. .Процесс управления - это раздел науки менеджмента, который изучает алгоритмы переработки информации и выработки решений, осуществляемых персоналом с помощью технических средств. Процесс включает целенаправленную технологическую последовательность макроподсистем, функций задач, операций и решений управления.

Новая концепция работы обычно требует внесения изменений в существующую, сложившуюся систему управления, иначе она просто не будет реализована. Разработка модифицированной или принципиально новой схемы управления предполагает использование соответствующих проектировочных процедур (40, С.131).

Далеко не всегда нужно моделирование всей деятельности фирмы, структурного подразделения, отдельного человека. Может моделироваться ее фрагмент, выделяемый «продольно» или «в поперечном сечении» деятельности. «Продольное» моделирование означает моделирование всех структурных составляющих деятельности, но в одном содержательном аспекте (экологическая составляющая в деятельности организации, рекламная деятельность и т. д.). Моделирование «в поперечном сечении» означает моделирование отдельной структурной части деятельности (разработка философии фирмы, разработка системы контроля эффективности деятельности продавцов и т. д.).

Деятельность не будет эффективной, если она структурно не полна, если осуществляется на бедной ориентировочной основе, если ее содержание и средства реализации не согласуются между собой, если она не ведет к тем результатам, которые нужны одновременно корпорации, обществу, персоналу и потребителям.

Таким образом, психологическое проектирование предполагает:

• осознанный выбор проектировщиком критериальной направленности моделируемой деятельности и построение адекватного сделанному выбору содержания проектировочных процедур;

* психологическое проектирование охватывает проектирование деятельностей всех ключевых субъектов рабочего взаимодействия и согласование этих деятельностей;
* сознательное и рефлексивное построение деятельности с соблюдением структурной и операциональной (реализационной) полноты обеспеченности процесса;
* любая деятельность, в том числе управленческая, имеет определенную структуру. Эту структуру можно представить в виде следующих блоков обеспечения: мотивационный — целевой — исполнительский (операциональный) — контрольный (регуляционный). Все блоки деятельности должны быть спроектированы;
* составление по возможности полной ориентировочной основы деятельности с выделением существенных условий для решения задач, стоящих перед фирмой, структурным подразделением или отдельным человеком.

Структура инвариантна, содержание различно. Деятельность имеет определенную функциональную организацию, проявляющуюся в закономерной последовательности сменяющих друг друга фаз, часто повторяющихся с коррекцией и обогащением: мотивационно-целевая ориентация, выявление или построение ориентировочной основы деятельности, уточнение и конкретизация целей вплоть до представлений о конкретных ожидаемых результатах, проектирование их достижения, контроль и коррекция процесса.

При осуществлении процедур проектирования существенно расширяется ориентировочная основа деятельности за счет осознанного включения в ее содержание ориентировки:

* в ожиданиях общества и, возможно, его отдельных слоев;
* в собственных мотивационно - целевых установках профессионального и личностного характера, в ожиданиях и установках заказчиков проекта;
* в субъективных (собственных и партнеров) и объективных (финансовых, социокультурных, правовых, экологических и пр.) условиях деятельности с выделением из них существенных в отношении поставленных управленческих задач;
* в структуре управленческой деятельности, ее операциональной организации;
* в содержании деятельности и его возможностях в отношении поставленных целей;

• в формах контроля и т. д.

1. Организация менеджмента - учение о внутреннем строении системы управления и ее эффективной организации. Включает структуру, методы, регламенты, организацию труда, эффективность и развитие менеджмента.

В состав Муниципального управления здравоохранения центральной районной больницы входят обособленные структурные подразделения:

- две городские больницы и пять поликлиник;

- родильный дом;

- детская больница и четыре детских поликлиники;

- наркологическое отделение;

- стоматологическая поликлиника;

- три сельских врачебных амбулатории;

- девять сельских фельдшерско-акушерских пунктов.

Учреждение является юридическим лицом и в своей деятельности руководствуется Уставом и действующим законодательством.

Текущее руководство деятельностью Муниципального управления здравоохранения центральной районной больницы осуществляет главный врач, назначаемый на должность и освобождаемый от должности главой местного самоуправления Павловского района. Главный врач является единоличным исполнительным органом учреждения, подотчетен и подконтролен учредителю и несет перед ним ответственность за экономические результаты деятельности учреждения, а также за сохранность и целевое использование имущества учреждения. Сроки полномочий главного врача Муниципального управления здравоохранения центральной районной больницы , а также условия труда и оплаты определяются заключаемым с ним контрактом.

Контракт с главным врачом заключает и расторгает глава местного самоуправления Павловского района, либо от его имени иное должностное лицо, уполномоченное на это главой местного самоуправления Павловского района.

К компетенции главного врача Муниципального управления здравоохранения центральной районной больницы относится решение следующих вопросов:

- обеспечение выполнения текущих и перспективных планов учреждения, решений и указаний учредителя, принятых в пределах его компетенции; заключение без доверенности от имени учреждения договоров и иных сделок, обеспечение выполнения заключенных договоров и иных сделок; утверждение штатного расписания учреждения;

- утверждение Положения об оплате труда, Положения о премировании; утверждение Правил внутреннего трудового распорядка учреждения;

- выдача доверенностей, подписание финансово-отчетных документов учреждения, открытие банковских счетов учреждения;

- осуществление найма и увольнения работников учреждения, заключение коллективного договора;

- в пределах своей компетенции издает приказы и дает указания, обязательные для всех работников учреждения;

- по требованию учредителя представляет необходимую документацию по центральной районной больнице, оказывает содействие в проведении ими проверок; представление учреждения во взаимоотношениях с юридическим и физическим лицами, а также решение других вопросов деятельности учреждения в соответствии с Уставом.

К компетенции учредителя учреждения относится решение следующих вопросов:

- утверждение Устава учреждения, внесение в него изменений и дополнений;

- определение приоритетных направлений деятельности учреждения, принципов формирования и использования его имущества;

- утверждение годового отчета и годового бухгалтерского баланса учреждения;

- утверждение финансового плана учреждения и внесения в него изменений;

- образование исполнительного органа учреждения и досрочное прекращение его полномочий (назначение и увольнение руководителя учреждения);

- принятие решений о создании филиалов и открытии представительств учреждения;

- принятие решений об участии учреждения в других организациях;

- принятие решения о реорганизации или ликвидации учреждения;

- решение иных вопросов, отнесенных законодательством и Уставом к компетенции учредителя.

Решения о создании, реорганизации и ликвидации учреждения, а также о назначении и увольнении его руководителя принимаются главой местного самоуправления Павловского района. Остальные полномочия и функции учредителя учреждения, предусмотренные действующим законодательством и Уставом, осуществляются Комитетом.

Компетенция заместителя (заместителей) главного врача Муниципального управления здравоохранения центральной районной больницы устанавливается главным врачом учреждения.

Полномочия заместителя главного врача учреждения на совершение сделок от имени учреждения определяются доверенностью, выдаваемой главным врачом учреждения.

Структура систем управления человеческими ресурсами предприятия зависит от его размеров, выпускаемой продукции, квалификации управляющих, традиций и других факторов.

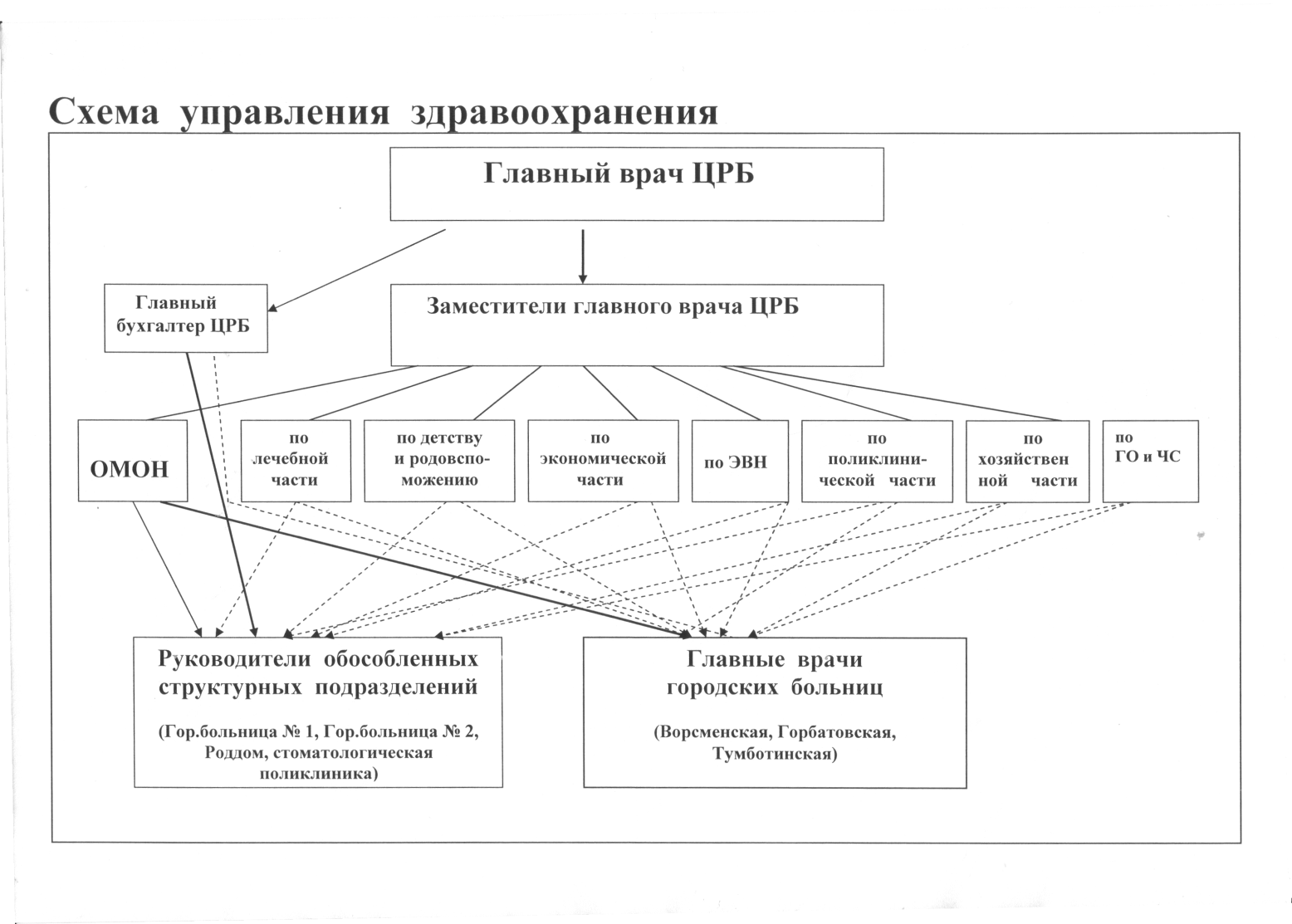


Рис. 1 Схема управления здравоохранения

1. Система менеджмента в управлении организации включает четыре составляющие: методология менеджмента, ресурсы менеджмента, процесс управления, организация менеджмента.
2. Подробно рассмотрена структура исследуемой организации.
   1. Система управления персоналом организации Муниципального управления здравоохранения центральной районной больницы

Система работы с персоналом - это совокупность принципов и методов управления кадрами рабочих и служащих в организации.

Система работы с персоналом организации состоит из шести взаимосвязанных подсистем (9, С.61):

1. Кадровая политика определяет генеральную линию и принципиальные установки в работе с персоналом на длительную перспективу.

Кадровая политика формируется государством, ведущими партиями и дирекцией предприятия и находит конкретное выражение в виде административных и моральных норм поведения работников на предприятии.

Кадровая политика предприятия должна находить отражение в следующих документах: Устав организации; Философия организации; Коллективный договор; Правила внутреннего трудового распорядка; Контракт сотрудника; Положение об оплате труда; Положение об аттестации кадров.

1. Подбор персонала заключается в формировании резерва кадров на замещение вакантных рабочих мест.
2. Оценка персонала осуществляется для определения соответствия работника вакантной или занимаемой должности.
3. Расстановка персонала должна обеспечивать постоянное движение кадров исходя из результатов оценки их потенциала, индивидуального вклада, планируемой карьеры и наличия вакантных должностей.
4. Адаптация персонала - это процесс приспособления коллектива к изменяющимся условиям внешней и внутренней среды организации, а отдельных индивидуумов - к рабочему месту и трудовому коллективу.
5. Обучение персонала предназначено для обеспечения соответствия профессиональных знаний и умений работников современному уровню производства и управления.

Система работы с персоналом отражается в таких важнейших документах, как: устав организации; философия организации; правила внутреннего трудового распорядка; коллективный договор; штатное расписание предприятия; положение об оплате и премировании труда; положение о подразделениях; трудовой договор сотрудника; должностные инструкции; модели рабочих мест; регламенты управления и др.

Работа с персоналом должна рассматриваться как система, включающая кадровую политику, подбор, оценку, расстановку, адаптацию и обучение кадров, и находить отражение в главных нормативных документах предприятия.

Процедуры управления персоналом должны отражать изменения в системе ценностей предприятия и структурах управления. Прежде всего это относится к изменению стилей управления (33, С.82). Отказ от авторитарного руководства означает новые формы взаимоотношений между сотрудниками предприятия, особенно между руководителями и подчиненными; новые методы проведения совещаний, контроля, оценки и мотивации персонала. Создание отдела управления персоналом ведет к изменению процедур приема, отбора и увольнения сотрудников, установления норм труда, расчета заработной платы, анализа социальных взаимоотношений и т. д. В условиях единой службы управления персоналом существенное значение приобретает задача оптимизации структуры затрат на персонал, т. е. установление наиболее эффективных соотношений между затратами на заработную плату, социальные выплаты, обучение, бонусы, дивиденды по акциям предприятия. Для адаптации предприятия к достижениям технического прогресса необходима оптимизация процедур обучения персонала. Сущность этой задачи — выбор учебных планов и методов преподавания, при которых заданный результат (представления, знания, умения) достигается с минимальными суммарными затратами.

Прежде всего, необходимо установить исходный уровень параметров, характеризующих квалификацию сотрудников. Для этого используются тесты, позволяющие количественно оценить знания и умения сотрудников по отношению к тому, что им предстоит делать в планируемом периоде. Исходные значения параметров квалификации сопоставляются с параметрами, которые необходимы для будущей работы. Выявленное рассогласование исходного и необходимого уровней может быть устранено с помощью различных программ обучения. Каждой из них соответствует определенная стоимость реализации.

Для практического выбора обучающих программ целесообразно разработать нормативы затрат на определенный этап-модуль обучения (42, С. 105). Время и стоимость его реализации зависят от используемых технических средств, методики обучения, а также квалификации преподавателей. Любую программу обучения можно свести к набору типовых модулей. После их разработки составление оптимального плана обучения станет комбинаторной задачей, которая может быть решена методами динамического программирования, «ветвей и границ» и др.

Значительную роль в повышении эффективности систем управления персоналом отечественных предприятий могут сыграть процедуры контроллинга (22, С.102). Они особенно необходимы при регулировании затрат на заработную плату, изменении норм времени в соответствии с совершенствованием технологии и организации труда, оценке эффективности надбавок и премий. Контроллинг персонала может стать одним из основных инструментов изменения динамики экономических показателей, связанных с человеческими ресурсами предприятия. Из рассмотренного выше следует необходимость радикальных перемен в управлении человеческими ресурсами.

В экономическом аспекте преобразования должны обеспечить рост эффективности на основе постоянного технического и организационного совершенствования предприятия.

В социальном аспекте перемены в управлении персоналом должны быть направлены на максимальное использование и развитие способностей сотрудников предприятия, а также на создание благоприятной психологической атмосферы.

1. Система работы с персоналом - это совокупность принципов и методов управления кадрами рабочих и служащих в организации.
2. В главных нормативных документах предприятия выявлена структура и система работы с персоналом, включающая кадровую политику, подбор, оценку, расстановку, адаптацию и обучение кадров, отражающая.
   1. Социально-психологический климат организации и его специфика в коллективе медицинского персонала

Благоприятный социально-психологический климат является условием повышения производительности труда, удовлетворенности работников трудом и коллективом. Социально-психологический климат возникает спонтанно. Он представляет собой итог систематической психологической работы с членами группы, осуществления специальных мероприятий, направленных на организацию отношений между менеджерами и сотрудниками. Формирование и совершенствование социально-психологического климата - это постоянная практическая задача менеджеров. Создание благоприятного климата является делом не только ответственным, но и творческим, требующим знаний его природы и средств регулирования, умения предвидеть вероятные ситуации во взаимоотношениях членов группы. Формирование хорошего социально-психологического климата требует, особенно от менеджеров и психологов в фирмах, понимания психологии людей, их эмоционального состояния, настроения, душевных переживаний, волнений, отношений друг с другом.

В американской социальной психологии говорят об «организационной культуре» в организациях, об отношениях рабочих и менеджеров. Теория «человеческих отношений»

Э. Мейо (30, С.22) опирается в первую очередь на формирование психологического климата отношений между работниками.

В отечественной социальной психологии впервые термин «психологический климат» использовал Н. С. Мансуров, который изучал производственные коллективы (30, С.127).

Одним из первых раскрыл содержание социально-психологического климата В. М. Шепель. Психологический климат, по его мнению (30, С128), это эмоциональная окраска психологических связей членов коллектива, возникающая на основе их близости, симпатии, совпадения характеров, интересов, склонностей. Он считал, что климат отношений между людьми состоит из трех климатических зон. Первая климатическая зона - социальный климат, который определяется тем, насколько в данной группе осознаны цели и задачи, насколько здесь гарантировано соблюдение всех конституционных прав и обязанностей работников как граждан. Вторая климатическая зона - моральный климат, который определяется тем, какие моральные ценности в данной группе являются принятыми. Третья климатическая зона - это психологический климат, те неофициальные отношения, которые складываются между работниками, находящимися в непосредственном контакте друг с другом. Психологический климат - это микроклимат, зона действия которого значительно локальнее социального и морального климата.

В отечественной психологии наметились четыре основных подхода к пониманию природы социально-психологического климата (38, С.51).

Представителями первого подхода (Л. П. Буева, Е. С. Кузьмин, Н. Н. Обозов, К. К. Платонов, А. К. Уледов) климат рассматривается как общественно-психологический феномен, как состояние коллективного сознания. Климат понимается как отражение в сознании людей комплекса явлений, связанных с их взаимоотношениями, условиями труда, методами его стимулирования. Под социально-психологическим климатом, считает Е. С. Кузьмин, необходимо понимать такое социально-психологическое состояние малой группы, которое отражает характер, содержание и направленность реальной психологии членов организации.

Сторонники второго подхода (А. А. Русалинова, А. Н. Лутошкин) подчеркивают, что сущностной характеристикой социально-психологического климата является общий эмоционально-психологический настрой. Климат понимается как настроение группы людей.

Авторы третьего подхода (В. М. Шепель, В. А. Покровский, Б. Д. Парыгин) анализируют социально-психологический климат через стиль взаимоотношений людей, находящихся в непосредственном контакте друг с другом. В процессе формирования климата складывается система межличностных отношений, определяющих социальное и психологическое самочувствие каждого члена группы.

Создатели четвертого подхода (В. В. Косолапов, А. Н. Щербань, Л. Н. Коган) определяют климат в терминах социальной и психологической совместимости членов группы, их морально-психологического единства, сплоченности, наличия общих мнений, обычаев и традиций.

При изучении климата необходимо иметь в виду два его уровня. Первый уровень - статический, относительно постоянный. Это устойчивые взаимоотношения членов коллектива, их интерес к работе и коллегам по труду. На этом уровне социально-психологический климат понимается как устойчивое, достаточно стабильное состояние, которое, однажды сформировавшись, способно долгое время не разрушаться и сохранять свою сущность, несмотря на те трудности, с которыми сталкивается организация. С этой точки зрения, сформировать благоприятный климат в группе довольно трудно, но в то же время легче поддерживать его на определенном уровне, уже сформированном ранее. Контроль и коррекция свойств социально-психологического климата осуществляются членами группы эпизодически. Они чувствуют определенную стабильность, устойчивость своего положения, статуса в системе взаимоотношений. Поскольку состояние климата менее чувствительно к различным воздействиям и изменениям со стороны окружающей среды, постольку оно оказывает определенное влияние на результаты коллективной и индивидуальной деятельности, на работоспособность членов группы, на качество и количество продуктов их труда.

Второй уровень - динамический, меняющийся, колеблющийся. Это каждодневный настрой сотрудников в процессе работы, их психологическое настроение. Этот уровень описывается понятием «психологическая атмосфера». В отличие от социально-психологического климата психологическая атмосфера характеризуется более быстрыми, временными изменениями и меньше осознается людьми. Изменение психологической атмосферы влияет на настроение и работоспособность личности в течение рабочего дня. Изменения же климата всегда более выражены, заметны, они осознаются и переживаются людьми более остро; чаще всего человек успевает адаптироваться к ним. Накопление количественных изменений в психологической атмосфере ведет к переходу ее в иное качественное состояние, в другой социально-психологический климат.

На формирование социально-психологического климата оказывает влияние ряд факторов макро- и микросреды (30, С.130).

Факторы макросреды - это тот общественный фон, на котором строятся и развиваются отношения людей. К этим факторам относятся:

1. Общественно-политическая ситуация в стране - ясность и четкость политических и экономических программ, доверие к правительству и пр.
2. Экономическая ситуация в обществе - баланс между уровнями технического и социального развития.
3. Уровень жизни населения - баланс между заработной платой и уровнем цен, потребительская способность населения.
4. Организация жизни населения - система бытового и медицинского обслуживания.
5. Социально-демографические факторы - удовлетворение потребностей общества и производства в трудовых ресурсах.
6. Региональные факторы - уровень экономического и технического развития региона.
7. Этнические факторы - наличие или отсутствие межэтнических конфликтов.

Факторы микросреды - это материальное и духовное окружение личности в организации. К микрофакторам относятся:

1. Объективные - комплекс технических, санитарно-гигиенических, управленческих элементов в каждой конкретной организации.

2. Субъективные (социально-психологические факторы):

а) формальная структура - характер официальных и организационных связей между членами группы, официальные роли и статусы членов группы;

б) неформальная структура - наличие товарищеских контактов, сотрудничества, взаимопомощи, дискуссий, споров, стиль руководства, индивидуальные психологические особенности каждого члена группы, их психологическая совместимость.

Английские психологи Г. Тежфел и Дж. Тернер в конце 70-х годов изучали процесс осознания индивидом принадлежности к группе, обозначив его термином «групповая идентификация» (6, С. 74). Они создали теорию социальной идентичности, основные положения которой заключаются в следующем:

- человек, отождествляя себя с какой-либо группой, стремится оценить ее положительно, поднимая, таким образом, статус группы и собственную самооценку;

* когнитивный компонент групповой идентификации состоит в осознании человеком принадлежности к группе и достигается путем сравнения своей группы с другими группами по ряду значимых признаков. Таким образом, в основе групповой идентичности лежат когнитивные процессы познания (категоризации) окружающего социального мира;
* эмоциональный компонент групповой идентичности неразрывно связан с когнитивным компонентом. Эмоциональная сторона идентичности заключается в переживании своей принадлежности к группе в форме различных чувств - любви или ненависти, гордости или стыда;
* поведенческий компонент проявляется тогда, когда человек начинает реагировать на других людей с позиций своего группового членства, а не с позиций отдельной личности с того момента, когда различия между своей и чужими группами становятся заметными и значимыми для него.

Для оценки психологического климата первичного трудового коллектива О.С. Михалюк и А.Ю. Шалыто разработали специальную методику, в которой социально-психологический климат понимается как социально обусловленная, относительно устойчивая система отношений членов коллектива к коллективу как целому. Методика разработана на кафедре социальной психологии факультета психологии Санкт-Петербургского Университета (31, С.441).

Опыт показывает, что проводимые исследования психологического, климата, как правило, преследуют две цели:

1. подтверждение гипотезы о взаимосвязи между особенностями психологического климата в группах и закономерностями протекания в них ряда процессов, т.е. предположения о том, что производственные, социальные или социально-психологические процессы по-разному протекают в коллективах с различным психологическим климатом;
2. выработку конкретных рекомендаций по оптимизации психологического климата в коллективе.

Если для решения второй группы задач необходимо создание в каждом случае специальной методики, то в первом случае, как показывает практика, возникает потребность делать периодические "срезы" с целью диагностики состояния психологического климата в коллективе, прослеживать действенность тех или иных мероприятий и их влияние на психологический климат и т.д. Такие измерения могут быть полезны, например, при изучении адаптации новых работников, отношения к труду, динамики текучести кадров, эффективности руководства, продуктивности деятельности.

Методика позволяет выявить эмоциональный, поведенческий и когнитивный компоненты отношений в коллективе. В качестве существенного признака эмоционального компонента рассматривается критерий привлекательности на уровне понятий "нравится не нравится", "приятный неприятный". При конструировании вопросов, направленных на измерение поведенческого компонента, выдерживался критерий "желание —нежелание работать в данном коллективе", "желание -- нежелание общаться с членами коллектива в сфере досуга". Основной критерий когнитивного компонента - - переменная "знание -незнание особенностей членов коллектива".

Итак, в сущности, групповая идентичность является диспозиционным образованием, то есть установкой на принадлежность к определенной группе. Как и любая установка, она состоит из трех компонентов - когнитивного, эмоционального и поведенческого и регулирует поведение человека в группе.

У каждого человека есть собственное внутреннее отношение к своему труду и товарищам по работе, собственная установка на труд и фирму. Она определяется воспитанием, жизненным опытом, социальным окружением. Совокупность установок всех членов коллектива (установки на дружелюбие и сотрудничество или, напротив, враждебность, неприязнь, самоизоляцию) создает общую психологическую обстановку. Ничто так не мешает делу, как постоянное отсутствие настроения для работы и враждебность со стороны товарищей. Тогда начинает работать эффект «социальной ингибиции» и мотивация к труду резко падает. Это препятствует повышению трудовых показателей гораздо больше, чем даже отсутствие автоматизации, передовой технологии или надлежащих экономических условий. От мотивации и настроения людей зависят инициатива, творческий поиск, изобретательность.

Для определения психологического климата коллектива как системы отношений его членов к коллективу использовали экспресс-методику О.С. Михалюк и А.Ю. Шалыто. Полученные результаты представлены в Таблице 3.

психологический климат коллектив конфликт

Таблица 3 Показатели социально-психологического климата по экспресс-методике

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Показатели  СПК  Группы | Коэффициенты | | |
| Эмоциональный | Поведенческий | Когнитивный |
| Медицинский персонал (медсёстры, врачи) | 0,55 | 0,27 | 0,18 |

Эмоциональный компонент составляет 1/2 часть (55%) из трёх компонентов, в то время как на долю когнитивного компонента приходится 1/6 часть (18%), а поведенческого – 1/3 часть (27%).

Так как в качестве существенного признака эмоционального компонента рассматривается критерий привлекательности - на уровне понятий «нравится – не нравится», «приятный – не приятный», это говорит о том, что главным моментом в формировании благоприятного социально – психологического климата является взаимная симпатия друг к другу членов коллектива.

Но они плохо знают особенности коллег, возможно, из-за специфики их работы. Медработники центральной районной больницы не стремятся совместно проводить досуг, мало общаются с коллегами вне работы. Это говорит о том, что личные взаимоотношения сотрудников, совместное проведение досуга в данной организации сотрудниками не практикуется. Эти выводы построены нами на основании низкого показателя (27%) поведенческого компонента.

Самые низкие показатели у когнитивного компонента (18%), это означает, что члены коллектива не могут дать достаточно полную характеристику ни личных, ни деловых качеств остальных.

Для того, чтобы более точно определить состояние социально-психологического климата в медицинском коллективе нами были рассмотрены эмоциональный, поведенческий и когнитивный компоненты отношений в коллективе. На Рис. 2 наглядно представлено соотношение этих составляющих социально-психологического климата.

поведенческий

эмоциональный

когнитивный

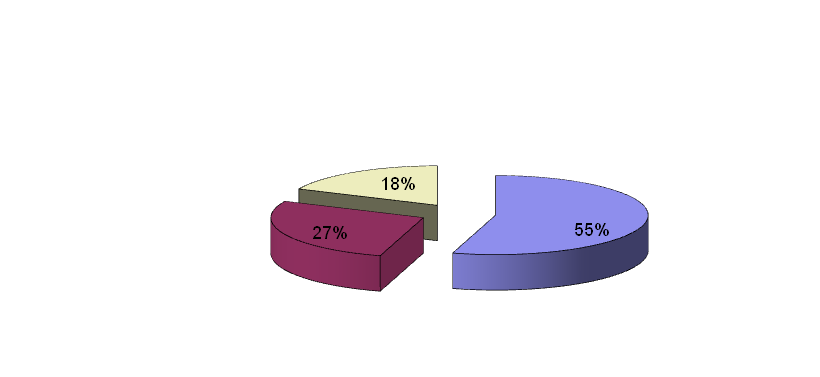


Рис.2 Диаграмма компонентов отношений в коллективе

Самый высокий балл (55%) составил эмоциональный компонент, указывающий на взаимную симпатию друг к другу членов коллектива. Это позволяет вывести структуру отношения к коллективу как положительное.

Благоприятный климат каждым человеком переживается как состояние удовлетворенности отношениями с коллегами по работе, менеджерами, своей работой, ее процессом и результатами. Это повышает настроение человека, его творческий потенциал, положительно влияет на желание работать в данной фирме, применять свои творческие и физические силы на пользу окружающим людям.

Неблагоприятный климат индивидуально переживается как неудовлетворенность взаимоотношениями в фирме, с менеджерами, условиями и содержанием труда. Это, естественно, сказывается на настроении человека, его работоспособности и активности, на его здоровье.

Судить о состоянии социально-психологического климата в организации можно по такому важному показателю, как удовлетворенность-неудовлетворенность (31, С.452). Нужно знать: довольны или недовольны отдельные работники своим статусом, заработной платой, содержанием своего труда, отношениями в организации. Необходимо иметь в виду, что субъективная удовлетворенность каждого работника - это одна из целей менеджера и психолога в организации. Но в то же время неудовлетворенность работника служит важным побудительным стимулом его творческих поисков. В конкретном социально-психологическом исследовании климата необходимо учитывать полярный характер такого показателя, как удовлетворенность. Субъективная удовлетворенность - крайне специфическая вещь. Одни и те же условия вполне устраивают одного человека и абсолютно не устраивают другого. На психологическом уровне удовлетворенность выражена соотношением субъективной оценки того, что человек отдает фирме, и того, что он получает взамен. Удовлетворенность-неудовлетворенность человека работой может быть вызвана разными обстоятельствами. Среди них наиболее существенными являются:

а) характер труда;

б) размер заработной платы;

в) престиж профессии;

г) перспективы повышения квалификации, разряда, должностного статуса и пр.;

д) специфические особенности и условия работы: месторасположение; фирма, в которой много друзей; удобный режим работы; уважаемый и даже знаменитый руководитель и т. п.;

е) сопутствующие работе возможности интересных встреч, поездок; возможности узнать и научиться новому.

Социально-психологический климат как интегральное состояние группы включает в себя целый комплекс различных характеристик. Поэтому его невозможно измерить по какому-либо одному показателю. Разработана определенная система показателей, на основании которых оказывается возможным оценить уровень и состояние социально-психологического климата.

1. Удовлетворенность членов группы характером и содержанием труда.

2. Удовлетворенность взаимоотношениями с товарищами по работе и менеджерами.

3. Удовлетворенность системой морального и материального стимулирования.

4. Стиль руководства фирмой.

5. Отношение сотрудников фирмы к работе, товарищам, менеджерам.

6. Установки и ценностные ориентации сотрудников фирмы.

7. Трудовая и общественная активность сотрудников.

1. Уровень конфликтности сотрудников - причины конфликтов, их напряженность, направленность, типы, скорость и качество разрешения.
2. Реальная и потенциальная текучесть кадров.
3. Профессиональная подготовка персонала.

Новый раздел\_ Психология труда.В системе профессиональной деятельности и деловых взаимоотношений, складывающихся в любом трудовом медицинском коллективе, следует различать два связанных между собой аспекта: психологический и моральный. Данные аспекты в сфере медицинской деятельности складывались столетиями, формировались профессиональными обществами, группами, коллективами и отдельными учеными, формулировались в виде клятв, торжественных обещаний, медицинских кодексов и др.

Актуальным вопросом на сегодняшний день является общение медработника и пациента, так и медработников между собой в процессе трудовой деятельности.

В лечебной деятельности формируется особая связь, особые отношения между медицинскими работниками и пациентами, это отношения между врачом и больным, медсестрой и больным. Образуется, по словам И.Харди, связь «врач, сестра, больной» (19, С.9). Повседневная лечебная деятельность многими нюансами связана с психологическими и эмоциональными факторами.

Цель контактов между медицинским работником и пациентом – медицинская помощь, оказываемая одним из участников общения по отношению к другому. Такие отношения обусловлены в определённой мере и условиями, в которых ведется лечебная деятельность. Исходя из основной цели лечебного взаимодействия, можно предположить неоднозначность важность контактов в системе взаимодействия медработник – пациент. Однако, не следует понимать, что существует заинтересованность в таком взаимодействии лишь со стороны пациента. Медработник, так же заинтересован в оказании помощи больному, ведь эта деятельность является его профессией. У медработника есть собственные мотивы и интересы взаимодействовать с пациентом, которые позволили ему выбрать медицинскую профессию.

Для того чтобы процесс взаимоотношений пациента и медицинского работника был эффективным, необходимо изучать психологические аспекты подобного взаимодействия. Для медицинской психологии интересны мотивы и ценности врача, его представление об идеальном пациенте, а также определённые ожидания самого пациента от процесса диагностики, лечения, профилактики и реабилитации, поведения врача или медсестры.

Можно говорить о значимости для эффективного и бесконфликтного взаимодействия пациента с медработниками такого понятия, как коммуникативная компетентность, т.е. способность устанавливать и поддерживать необходимые контакты с другими людьми. Этот процесс подразумевает достижение взаимопонимания между партнёрами по общению, лучшее понимание ситуации и предмета общения. Следует отметить, что коммуникативная компетентность является профессионально значимой характеристикой врача и медсестры. Однако, несмотря на то, что в условиях клиники пациент вынужден обращаться за помощью к врачу, коммуникативная компетентность важна и для самого больного (20, С.64).

При хорошем контакте с врачом пациент скорее выздоравливает, а применяемое лечение имеет лучший эффект, гораздо меньше побочных действий и осложнений.

Врачебная этика и деонтология — это учение о юридических, профессиональных и моральных обязанностях и правилах поведения медицинского работника по отношению к больному. Отдавая должное практической стороне деятельности медицинских работников, т. е. непосредственно методам диагностики и лечения, нельзя забывать человеческую, гуманную сущность медицинской профессии, в основе которой лежит доверие пациента к врачу, желание врача облегчить страдания больного. Средний медицинский персонал должен знать, в каких пределах можно вести разговоры с больным о его болезни.

В понятие деонтологии входят принципы взаимоотношений между медицинским персоналом и больными, принципы поведения персонала, обеспечивающие максимальное повышение пользы лечения, исключение факторов, отрицательно влияющих на медицинскую деятельность. К таким факторам относятся снижение общей психической устойчивости организма, появление чувства неудовлетворённости результатами своей деятельности, тенденция к отказу от выполнения заданий в ситуациях повышенных требований, неудач и поражений. Психические перегрузки вызывают чувство внутренней эмоциональной опустошённости вследствие необходимых постоянных контактов с другими людьми. Такое состояние людей, характерное для социальных профессий, обозначают «синдромом профессионального выгорания». Одним из самых важных среди социально - психологических факторов, рассматриваемых в контексте выгорания – социально-психологические взаимоотношения в организации, как по вертикали, так и по горизонтали.

Многие исследования показывают, что ключевую роль в синдроме «выгорания» играют эмоционально затрудненные или напряженные отношения в системе «человек-человек», как, например, отношения между лечащим врачом и трудными больными, отношения между руководителем и подчиненными в конфликтных ситуациях или при неблагоприятном психологическом климате в трудовом коллективе.

Наиболее ярко синдром «выгорания» проявляется в тех случаях, когда коммуникации отягощены эмоциональной насыщенностью или когнитивной сложностью. Вероятность появления проблемы «выгорания» увеличивается по мере возрастания частоты и продолжительности контактов разрушительной или раздражительной природы. Соответствующим образом «выгорание» соотносится с количеством и качеством контактов, которые профессионал имел со своими подчиненными, клиентами, подопечными и т. д.

В настоящее время хорошо известны три модели «психического выгорания» и соответственные им методы его оценки (36, С.87). Согласно первой, одномерной, модели, «выгорание» - это состояние физического и психического, и прежде всего эмоционального, истощения, вызванного длительным пребыванием в эмоционально перегруженных ситуациях общения. Данная трактовка близка пониманию «выгорания» как синдрома «хронической усталости». В противоположность двум другим подходам, приверженцы одномерного подхода не ограничивают «выгорание» какими-либо определенными профессиональными группами.

Вторая модель принадлежит голландским исследователям. Они рассматривают «выгорание» как двухмерный конструкт, состоящий из эмоционального истощения и деперсонализации. Последняя проявляется в ухудшении отношения к другим (подчиненным, пациентам, коллегам), иногда и к себе лично.

Наиболее распространенной является трехкомпонентная модель синдрома «выгорания» американских исследователей К. Маслач и С. Джексон (32, С.277). В соответствии с данной моделью «выгорание» понимается как синдром эмоционального истощения, деперсонализации и редукции своих личных достижений. Эмоциональное истощение рассматривается как основная составляющая «профессионального выгорания» и проявляется в сниженном эмоциональном фоне, равнодушии или эмоциональном перенасыщении. Вторая составляющая - деперсонализация - проявляется в деформации отношений с другими людьми. В одних случаях, это может быть повышение зависимости от других, в других - повышение негативизма, циничности установок и чувств по отношению к рецепиентам: пациентам, клиентам, подчиненным и др. Третий компонент «выгорания» - редукция личных достижений - может проявляться либо в тенденции к негативному оцениванию себя, своих профессиональных достижений и успехов, негативизме относительно служебных достоинств и возможностей, либо в редуцировании собственного достоинства, ограничении своих возможностей, обязанностей по отношению к другим.

На основе модели К.Маслач и С.Джексон был разработан опросник ПВ («психическое выгорание») авторами Н.Е.Водопьяновой и Е.С.Старченковой (Приложение 3).

Исследование проводится индивидуально или в группах персонала «сервисных» или коммуникативных профессий : медперсонал, учителя, директора, менеджеры, преподаватели, психологи, консультанты, агенты и др.

Испытуемым выдается лист для ответов и опросник.

Обработка и интерпретация результатов. В соответствии с ключом подсчитываются суммы баллов по трем субшкалам, фиксируются в протоколе.

Интерпретация результатов производится на основании сравнения полученных оценок по каждой из субшкал со средними значениями в исследуемой группе или с демографическими данными (32, С.278).

Анализируя фазы развития синдрома, можно заметить определенную тенденцию: сильная, зависимость от работы приводит к полному отчаянию и экзистенциальной пустоте. На первом этапе развития синдрома профессиональная деятельность является главной ценностью и смыслом всей жизни человека. В случае несоответствия между собственным вкладом и полученным или ожидаемым вознаграждением появляются первые симптомы выгорания. Изменение отношения к профессиональной деятельности, от положительной до безразличной и отрицательной, можно проследить на примере поведения "выгоревшего" врача, который начинает воспринимать пациента исключительно как медицинский случай ("почки" - из пятой палаты, "инфаркт" - из восьмой). Происходит обезличивание отношений между участниками этого процесса, которое подавляет проявления гуманных форм поведения между людьми и создает угрозу для личностного развития представителей социальной профессии.

Сложный характер синдрома профессионального выгорания, а также разнородность интерпретации его причин и проявлений требуют поиска исследовательских стратегий и создания соответствующего психологического инструментария. Испытывая удовлетворённость в процессе совместной деятельности, медработники испытывают удовлетворённость и от работы.

Социально-психологический климат представляет собой систему эмоционально-психологических состояний коллектива, отражающих характер взаимоотношений между его членами в процессе совместной деятельности и общения. Самочувствие коллектива, его психологическое состояние складывается под влиянием разных факторов. В данной работе будут рассмотрены такие условия социально-психологического климата как типы поведения сотрудников в конфликтных ситуациях, отношение каждого члена организации к своему коллективу как целому и отношения между конкретными людьми.

К числу факторов, препятствующих формированию положительного психологического климата, относятся конфликты, или "климатические возмущения". Социально-психологический конфликт большинством специалистов рассматривается как резкое обострение противоречий, возникающих в сфере непосредственного общения людей. Конфликты, возникающие в коллективах медработников, по своей природе являются конфликтами межличностными, так как отражают ситуации взаимодействия людей, при которых они или преследуют несовместимые цели деятельности, или по-разному понимают способы и средства их достижения.

Исследуя уровень эмоционального фона коллектива, получили следующие значения (Таблица 4):

Таблица 4 Средние значения медперсонала центральной районной больницы по субшкалам

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Группа | Субшкалы | | |
| Эмоциональное истощение | Деперсонизация | Редукция личных достижений |
| Медицинский персонал (медсёстры, врачи) | 22,4 | 10,2 | 32,0 |

Полученные значения соответствуют среднему уровню по субшкалам. Это ещё не высокий уровень, но уже и не низкий. Возможны изменения в эмоциональном поведении сотрудников. Корреляция по каждому из трёх компонентов подтвердила достоверность полученных данных.

1. Одним из первых раскрыл содержание социально-психологического климата В. М. Шепель. По его мнению, психологический климат это эмоциональная окраска психологических связей членов коллектива, возникающая на основе их близости, симпатии, совпадения характеров, интересов, склонностей. Он считал, что климат отношений между людьми состоит из трех климатических зон.
2. Социально-психологический климат - это интеграл более частных групповых состояний. Он не возникает спонтанно, а является результатом усилий многих людей - менеджеров и членов группы.
3. Благоприятный социально-психологический климат переживается как состояние удовлетворенности каждого человека своим трудом и взаимоотношениями с сотрудниками.
4. К числу факторов, препятствующих формированию положительного психологического климата, относят синдром эмоционального истощения или «синдромом профессионального выгорания».
   1. Организационные конфликты и пути их преодоления

Для конфликтной ситуации характерно следующее: неспособность и нежелание выслушать и понять доводы противника; резкое возрастание эмоциональной напряжённости, выражающейся в агрессивности, неустойчивости и неконтролируемости реакций конфликтующих сторон; переход предметного конфликта на личностный; затрагивание личностных интересов конфликтующих сторон, взаимное удовлетворение которых кажется несовместимым.

Конфликты могут быть следствием различных причин (8, С.59). Первая группа — профессиональные конфликты, возникают как реакция на препятствия к достижению целей профессиональной деятельности, когда нарушаются деловые связи. Такие конфликты являются следствием некомпетентности, непонимания целей деятельности, безынициативности в работе и др.

Вторая группа — конфликты ожиданий, возникают в тех случаях, когда поведение члена группы не соответствует нормам взаимоотношений, принятым в коллективе, когда поведение и деятельность не соответствуют их ожиданиям по отношению друг к другу. Это бестактность по отношению к коллегам и пациентам, нарушение норм профессиональной этики, невыполнение требований коллектива и др. Такие конфликты возникают при нарушении взаимосвязей "ролевого" характера.

Третья группа — конфликты личностной несовместимости, возникают в результате личностных особенностей участников процесса, особенностей характера и темперамента. Проявление несдержанности, завышенная самооценка и самомнение, эмоциональная неустойчивость, чрезмерная обидчивость лежат в основе конфликтов данной группы.

Логика разрешения конфликтов складывается из следующей последовательности действий: предупреждение конфликта; управление конфликтом, если он уже возник; принятие оптимальных решений в конфликтной ситуации; разрешение конфликта. На этапе предупреждения конфликта важно выяснить, почему данный человек поступает именно таким образом. Руководителю медицинского коллектива нельзя оставаться безразличным к намечающемуся конфликту, поэтому он может вывести участников конфликта на открытый контакт, на совместный анализ и обсуждение сложившейся ситуации. На этапе управления конфликтом руководитель проводит индивидуальные беседы, обеспечивает психологическую подготовку каждого участника конфликта к предстоящей встрече, общению. Если конфликт не удается остановить на начальном этапе, разрабатывается тактика и стратегия его разрешения. Оно может быть связано с тем, что конфликтующим членам коллектива создаются такие условия, чтобы они некоторое время не контактировали между собой или эти контакты были ограничены. Конфликты профессиональные, ролевого ожидания устраняются путем изменения условий труда. Сложнее устраняются конфликты личностной несовместимости. В таких случаях руководителями избираются такие пути разрешения конфликтов, при которых конфликтующие стороны вынуждены признать факт существования другой точки зрения, другого подхода, проявления индивидуальных особенностей.

Практически все исследователи (10, С.101) разделяют положение о том, что детерминация межличностного конфликта определяется взаимодействием объективных и субъективных факторов: первые создают потенциальную возможность конфликта, вторые - особенности его реализации. Среди субъективных факторов особое значение имеет склонность личности к выбору той или иной тенденции поведения в конфликтной ситуации. Она определяет и то, как человек воспринимает создавшуюся ситуацию, себя и поведение другого человека, и то, как будет развиваться конфликт, какую стратегию поведения он выберет: продуктивную или деструктивную. Можно выделить три основных стиля: деструктивный, корректирующий (запаздывающий), прогностический.

Деструктивный стиль поведения отрицает возможность уступок и компромиссов, которые оцениваются как проявление слабости. Одной из основных особенностей этого стиля является постоянное демонстративное подчёркивание собственной правоты и ошибочности позиций, установок, действий оппонентов. При этом оппонентов обвиняют в злонамеренности, личной заинтересованности, корыстных мотивах и т.п. Это приводит к эмоциональному восприятию конфликтной ситуации обеими сторонами. Обычно возникают затяжные конфликты - "на истребление". В лучшем случае конфликт переходит в латентную (скрытую) фазу и может возобновиться в любой момент по случайному поводу.

Для корректирующего (запаздывающего) стиля характерно постоянное отстаивание оценки ситуации, и поэтому реакция на конфликт возникает, как правило, уже после его начала. Возникновение конфликта для людей с корректирующим стилем поведения является неожиданностью. Для них затруднительна оценка возможной реакции (ответа) оппонента. План выхода из конфликта практически отсутствует, ситуация "ведёт" человека. Значительно выражена эмоциональная реакция на конфликт. Действия отличаются суетливостью, особенно на начальной стадии конфликта.

Основная особенность прогностического стиля - заблаговременное проведение анализа опасных зон возможного возникновения конфликтных ситуаций, что позволяет избегать нежелательных конфликтов. Люди с таким стилем поведения не дают спровоцировать себя на нежелательный конфликт. Как правило, они идут на конфликт осознанно, тщательно всё, оценив и взвесив, и только в тех случаях, когда он неизбежен или остался последним способом решения проблемы. Вступив в конфликт, они продумывают варианты своих действий, просчитывают возможные действия оппонентов и заранее готовят ответы на них. Лица, обладающие прогностическим стилем поведения, предпочитают компромиссы и ориентируются на долгосрочную перспективу. Эмоциональная реакция на конфликтную ситуацию незначительно выражена или отсутствует.

Возможно, по-разному выражать те или иные личностные свойства и особенности, входящие в конкретный стиль поведения. Однако в целом они представляют собой устойчивые взаимосвязанные комплексы. Оценивая тот или иной стиль поведения в конфликтных ситуациях, можно сделать следующие выводы.

Деструктивный стиль опасен в первую очередь для его обладателя, поскольку постоянно провоцирует окружающих на конфликты. Человек с таким стилем поведения нередко приобретает сомнительную репутацию склочного, неуживчивого. Деловые партнёры стараются избегать таких людей.

Обладатель корректирующего стиля попадает в конфликты реже, чем приверженец деструктивного стиля. Как правило, такие люди сами не начинают конфликта. Будучи же втянутыми в конфликт, они оказываются не готовыми к нему и выходят из него со значительными потерями (финансовыми и служебными).

Сторонник прогностического стиля редко попадает в конфликтные ситуации. Благодаря отчётливому пониманию позиции оппонентов он старается не доводить дело до конфликта. Умение предусмотреть действия оппонентов даёт ему возможность выйти из конфликта с минимальными потерями, без потерь или даже с приобретениями.

Общей чертой всех организационных конфликтов является реальная или мнимая блокада потребностей (или препятствие удовлетворению потребностей) отдельного члена организации или социальной группы. Если блокада потребностей осознана членами организации или социальной группы и произошла идентификация источника блокады потребностей (например, члены группы осознали, что их значимые потребности блокированы представителями администрации), то далее следует реакция на блокаду, которая может быть двух типов — отступление или агрессия.

Отступление представляет собой реакцию на блокаду потребностей (реальную или мнимую), которая сводится к кратковременному или долговременному отказу от удовлетворения этих потребностей. Очевидно, что при такой реакции на блокаду не происходит конфликта в организации.

Агрессия является ответной реакцией на блокаду, которая может привести (и чаще всего приводит) к конфликту. Агрессия — это враждебная внутренняя установка или враждебный тип действий по отношению к другому индивиду (или другой социальной группе). Агрессия выражается в поведении, направленном на нанесение физического и морального вреда или ущерба другому. Агрессивные действия вызывают ответную агрессивную реакцию у другого индивида (или социальной группы), и с момента такого взаимодействия начинается социальный конфликт.

Возможными субъектами конфликта в организации являются:

- администрация организации;

- средний управленческий персонал;

- низший управленческий персонал;

- основные специалисты (в штате);

- вспомогательные специалисты (вне штата — по контракту);

- технический персонал;

- структурные подразделения;

- неформальные группы сотрудников.

Конфликт в организации может протекать и распространяться в следующих основных направлениях:

1) горизонтальные конфликты, или конфликты «равный с равным», представляют собой конфликты между коллегами, руководителями одного уровня и характеризуются тем, что участники не могут использовать в противостоянии самый главный ресурс — статус в организации, должностное положение. В этом случае, на первый план выходят связи членов организации, их прошлые заслуги и опыт;

2) вертикальные конфликты, или конфликты рук водителей с подчиненными, изначально протекают в неравных для соперников условиях, так как руководители обладают большими ресурсами и возможностями, чем подчиненные.

Классифицируя организационные конфликты, выделяют конфликты личностные, или психологические, межличностные, или социально-психологические, и социальные. Рассмотрим последовательно эти типы конфликта.

1. Личностный, или психологический конфликт затрагивает только структуру сознания личности (члена организации) и психику человека. Личностные конфликты не могут напрямую воздействовать на процессы, протекающие в организации, однако если они получают распространение и охватывают различные уровни управления в организации, возможны серьезные негативные последствия вплоть до невыполнения организацией своих задач и даже ее распада.
2. Межличностный, или социально-психологический конфликт, имеет две разновидности в зависимости от широты зоны разногласий:

- конфликт охватывает двух или более членов организации, каждый из которых не представляет группу, т. е. группы не задействованы в конфликте. Это наиболее часто встречающийся тип конфликта (называемый «лицом к лицу»), который может возникать по причинам как связанным с организационной деятельностью, так и не связанным с процессом производства продукта;

- конфликт затрагивает отдельного работника и социальную группу. Такой конфликт начинается с негативных отношений между отдельными личностями, а группа представляет одну из сторон в конфликтном взаимодействии. Если ожидания группы находятся в противоречии с ожиданиями отдельного работника, может возникнуть конфликт. В частности, если кто-то хочет заработать больше, работая больше или перевыполняя норму, или кто-то желает работать меньше, чем остальные, то в обоих случаях группа предпримет меры социального контроля и давления против как «чрезмерного» усердия, так и резкого снижения интенсивности труда.

3) Межгрупповой (социальный) конфликт возникает в тех случаях, когда интересы некоторого числа членов организации, образующих формальную или неформальную группу (т. е. социальную общность, способную на совместные скоординированные действия), вступают в противоречие с интересами другой социальной группы, не включающей в себя работников из первой группы. Основой межгруппового конфликта весьма часто бывает межличностный конфликт, так как индивиды всегда пытаются получить поддержку и ресурсы со стороны своего социального окружения.

Причины возникновения конфликта в организации.

1. Различие или пересечение интересов членов организации.

2. Различие в ценностных ориентациях.

1. Различные формы экономического и социального неравенства.
2. Неудовлетворенность отношениями между отдельными структурными единицами организации.

Конфликты могут иметь рациональную и эмоциональную природу. В зависимости от этого выделяют управление конфликтами на основании:

- целенаправленного воздействия на причины и условия конфликта;

- изменения установок и ценностных ориентации соперников.

Эти виды управления конфликтом реализуются в различных способах, к основным из которых относятся организационные, социокультурные и социально-психологические.

Пути преодоления конфликтов в организации (23, С.120).

1. Профилактика конфликтов — работа с еще не начавшимися, а лишь возможными конфликтами. Она предполагает их прогнозирование при постоянном информационно-аналитическом сопровождении. Это требует мониторинга конфликтных ситуаций в своей организации и в организациях подобного типа. Надо помнить, что объективного описания конфликта не бывает, оно всегда субъективно.

Профилактика должна быть направлена на устранение условий возникновения конфликтов в конфронтационной форме, требующих радикального перераспределения дефицитного ресурса, по поводу интересов в отношении которого и возникает конфликт.

1. Предотвращение конфликта, как способ избежать его в самом начале, возможно лишь в случае весьма успешного применения манипуляции, дающей эффект только на время, и по существу конфликт не ликвидирующей, а временно заглушающей. В этом случае он проявится позже, и неизвестно, будет ли это более выгодно инициатору манипуляции, так как затем последует (не может не последовать) разрушительная по форме проявлений эскалация конфликта.
2. Термин «разрешение конфликтов» обычно употребляется в двух значениях: 1) как прекращение конфликта самими участниками и 2) как внешнее воздействие на конфликт (сами условия конфликтного взаимодействия, его участники), основанное на установлении и нейтрализации его причин и недопущении открытых столкновений сторон.

При возникновении конфликтной ситуации или в начале развертывания самого конфликта его участникам необходимо выбрать форму, стиль своего дальнейшего поведения с тем, чтобы это в наименьшей степени отразилось на их интересах. Речь идет о межгрупповых и межличностных конфликтах, в которых участвуют минимум две стороны и в которых каждая из сторон выбирает форму своего поведения для сохранения своих интересов с учетом дальнейшего возможного взаимодействия с оппонентом. При возникновении конфликтной ситуации личность (группа) может выбрать один из нескольких возможных вариантов поведения (8, С.254):

1. активную борьбу за свои интересы, устранение или подавление любого сопротивления;
2. уход из конфликтного взаимодействия;
3. разработку взаимоприемлемого соглашения, компромисса;
4. использование результатов конфликта в своих интересах.

Данные варианты поведения были обобщены двумя американскими специалистами — К.Томасом и Р.Килменном, которые предложили графическое отображение возможных вариантов поведения личности в конфликте и инструмент измерения такого поведения в виде теста (Приложение 1).

Авторы сконцентрировали внимание на двух аспектах поведения в конфликтной ситуации: какие формы наиболее характерны для людей, какие из этих форм поведения являются наиболее продуктивными, а какие деструктивными, каким образом можно стимулировать конструктивное поведение.

Для описания типов поведения людей в конфликтной ситуации К.Томас (8, С.225) предложил использовать двухмерную модель регулирования конфликта, основными измерениями которой составляют два независимых параметра:

- степень реализации собственных интересов, достижения своих целей,

- уровень кооперативности, учет интересов другой стороны.

Ниже приводятся возможные стратегии поведения в ситуации конфликта (18, С.187).

Конкуренция (борьба) - характеризуется высокой ориентацией обеих сторон на собственные интересы и полное пренебрежение интересами соперника. Индивид применяет все доступные ему средства для достижения поставленных целей: власть, принуждение, различные средства давления на оппонентов, использование зависимости других участников от него. Ситуация воспринимается индивидом как крайне значимая для него, как вопрос победы или поражения, что предполагает жесткую позицию по отношению к оппонентам и непримиримый антагонизм к другим участникам конфликта в случае их сопротивления. Условия применения данного стиля:

* восприятие ситуации как крайне значимой для индивида;
* наличие большого объема власти или других возможностей настоять на своем;
* ограниченность времени решения ситуации и невозможность длительного поиска взаимоприемлемого решения;
* необходимость сохранить «свое лицо» и действовать жестко, хотя, может быть, и не самым лучшим образом.

При выборе данного стиля поведения руководителем конфликт может быть до конца не решен, а точка зрения руководителя навязана подчиненному. Особенность данного стиля поведения состоит в том, что подчиненных заставляют отказываться от своих точек зрения, используются угрозы, наказания. Это может вести к подавлению работника, его уходу или увольнению из организации.

Избегание - низкая ориентация как на свои интересы, так и на интересы партнёра. Данная форма поведения характеризуется индивидуальными действиями и выбирается тогда, когда индивид не хочет отстаивать свои права, сотрудничать для выработки решения, воздерживается от высказывания своей позиции, уклоняется от спора. Этот стиль предполагает тенденцию от ответственности за решения. Такое поведение возможно, если:

* исход конфликта для индивида не особенно важен.
* ситуация слишком сложна и разрешение конфликта потребует много сил у его участников;
* у индивида не хватает власти для решения конфликта в свою пользу;
* исход конфликта для индивида не особенно важен.

Целесообразность применения данного стиля руководителем:

* руководитель чувствует высокую напряженно коллективе и ощущает необходимость снижения накала взаимоотношений;
* у руководителя много забот и он не хочет быть вовлеченным в конфликтную ситуацию и нести дополнительные затраты времени и сил;
* руководителю необходимо выиграть время (заручиться поддержкой, получить дополнительную информацию);
* руководитель считает, что немедленное обсуждение проблемы может привести к обострению ситуации.

Данная форма поведения у исполнителя позволяет ему выйти из конфликтного взаимодействия без ущерба для своих интересов, однако, и без разрешения самого конфликта. Если такую форму избирает руководитель, то это позволяет ему избежать ответственности, не вникать глубоко в проблему, находясь как бы в тени, от решения конфликта.

Уступчивость (приспособление) - пренебрежение собственными интересами в пользу интересов партнёра. Действия индивида направлены на сохранение и восстановление благоприятных отношений с оппонентом путем сглаживания разногласий за счет собственных интересов.

Данный подход возможен, если:

* вклад индивида не слишком велик; а возможность проигрыша слишком очевидна;
* предмет разногласия более существен для оппонента, чем для индивида;
* сохранение хороших отношений с оппонентом важнее решения конфликта в свою пользу;
* у индивида мало шансов на победу, мало власти.

Такое поведение в конфликте используется руководителем, если он крайне заинтересован в сохранении хороших отношений с подчиненными, коллегами; уступает, считая, что не прав сам.

Компромисс - готовность частично поступиться собственными интересами при условии, что соперник поступится своими.

При компромиссе действия участников направлены на поиск решения за счет взаимных уступок, на выработку промежуточного решения, устраивающего обе стороны, при котором особо никто не выигрывает, но и не теряет. Такой стиль поведения применим при условии, что оппоненты обладают одинаковой властью, имеют взаимоисключающие интересы, у них нет большого резерва времени на поиск лучшего решения, их устраивает промежуточное решение на определенный период времени.

Стили избегания и уступчивости не предполагают активного использования конфронтации при решении конфликта. При противоборстве и сотрудничестве конфронтация является необходимым условием выработки решения. Учитывая, что решение конфликта предполагает устранение причин, его породивших, то только стиль сотрудничества реализует данную задачу полностью. При избегании и уступчивости решение конфликта откладывается, а сам конфликт переводится в скрытую форму. Компромисс может принести лишь частичное разрешение конфликтного взаимодействия, так как остается достаточно большая зона взаимных уступок, а полностью причины не устраняются.

В некоторых случаях считается, что конфронтация в разумных контролируемых пределах более продуктивна с точки зрения решения конфликта, чем сглаживание, избегание и даже компромисс, хотя данного утверждения придерживаются не все специалисты. Вместе с тем встает вопрос о цене победы и что представляет собой поражение для другой стороны. Это крайне сложные вопросы при управлении конфликтами, так как важно, чтобы поражение не явилось базой формирования новых конфликтов и не привело бы к расширению зоны конфликтного взаимодействия. Реальное поведение личности в конфликте не сводится только к одному из указанных стилей, a включает элементы всех стилей поведения, но с разными «весами».

Перечисленные четыре стратегии поведения, как правило, приводят к ущемлению интересов одной из сторон. В результате другая захочет когда-нибудь взять реванш.

Существует пятая стратегия решения конфликтной ситуации, которую используют не слишком часто. Это стратегия сотрудничества. Сотрудничество означает готовность сторон начать поиск взаимовыгодного решения проблемы, забыть старые обиды, личные предрасположенности. Эта стратегия также имеет название разумного противостояния. Оно состоит в том, чтобы предоставить противоположной стороне максимум полезной информации, сопровождаемой минимумом угроз и сопутствующего стресса.

Сотрудничество означает, что индивид активно участвует в поиске решения, удовлетворяющего всех участников взаимодействия, но не забывая при этом свои интересы. Предполагается открытый обмен мнениями, заинтересованность всех участников конфликта в выработке общего решения. Данная форма требует продолжительной работы и участия всех сторон. Если у оппонентов есть время, а решение проблемы имеет для всех существенное значение, то при таком подходе возможно всестороннее обсуждение вопроса, возникших разногласий и выработка общего решения с соблюдением интересов всех участников.

Для предотвращения конфликтов необходимо принимать во внимание и такие индивидуальные особенности своих партнёров и оппонентов, как их повышенная эмоциональная возбудимость и неумение контролировать собственные эмоции. Эти особенности могут привести к резкому поведенческому "всплеску", который способен инициировать конфликт, о чём впоследствии сам индивид может пожалеть. На соотношение компонентов эмоциональной и рациональной реакции влияет также функциональное состояние человека. В состоянии утомления, эмоционального или физического стресса, болезни возможность контролировать свои поступки уменьшается, возрастает удельный вес спонтанных, бессознательных реакций. Во избежание неблагоприятных последствий в предконфликтных ситуациях вообще, в особенности, когда в них вовлечены лица с повышенной эмоциональной возбудимостью или находящиеся в состоянии стресса, надо стараться предотвращать подобные реакции. Поэтому не следует обсуждать с подчинёнными и коллегами их проблемы немедленно, лучше предоставить им достаточное время для того, чтобы остудить чувства и восстановить сознательный контроль.

Форма проявления конфликта может быть разной - постоянные опоздания на работу, нарушения технологических правил, частые несогласия с начальством и коллективом, но причина, большей частью не осознаваемая самим "виновником", одна - дефицит признания со стороны окружающих.

В профилактике возникновения конфликтных ситуаций важную роль играет коммуникация с сотрудниками, коллегами и оппонентами. Умение внимательно выслушивать занимает исключительно важное место в жизни человека и имеет два взаимодополняющих аспекта - непосредственно информационный и личностный. Человек, не умеющий выслушивать другого, лишён притока необходимой информации, он всё узнаёт последним, окружающие неохотно сообщают ему о своих идеях, подчинённые опасаются сообщать о допущенных им ошибках, которые могут нарастать, как снежный ком. Окружающие совершенно справедливо воспринимают такой стиль общения, как проявление невнимания, неуважения к их личности, что вызывает с их стороны обиды, раздражение и способствует возникновению конфликтов, что приводит к ухудшению психологического климата в коллективе.

Традиционно конфликты в социальных структурах рассматривались как патология или нежелательные отклонения, влекущие за собой негативные последствия. Проблема - в теоретическом и практическом аспекте - сводилась к тому, каким образом в общественном устройстве или функционировании организаций избежать конфликтов, признается необходимость управления конфликтами.

Одной из задач нашего исследования было проведение диагностики социально-психологического климата в организации Муниципального управления здравоохранения центральной районной больницы. Исследование выбора стратегии поведения в конфликтных ситуациях медработниками проводилось по методике К. Томаса. Испытуемым было предложено представить конфликтную ситуацию, возникшую в процессе общения, а затем из опросного листа выбрать наиболее вероятный для них вариант поведения. Результаты были обработаны с помощью ключа, а затем сведены в Таблицу 5.

Наиболее избираемой медработниками в конфликтной ситуации получилась стратегия компромисса (7,82). При компромиссе действия участников направлены на поиск решения за счет взаимных уступок, на выработку промежуточного решения, устраивающего обе стороны, при котором особо никто не выигрывает, но и не теряет. Вероятно, медперсонал выбирает такой стиль поведения вследствие того, что они имеют взаимоисключающие интересы, у них нет большого резерва времени на поиск лучшего решения, их устраивает промежуточное решение на определенный период времени.

Таблица 5 Выбор стратегии поведения в конфликтной ситуации медработников Муниципального управления здравоохранения центральной районной больницы

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Стратегии  Группы | Средние значения | | | | |
| соперничество | сотрудничество | компромисс | избегание | приспособление |
| Медицинский персонал (медсёстры, врачи) | 3,18 | 6,45 | 7,82 | 6,45 | 6,1 |
| Активные | | | Пассивные | |

Настораживает факт выбора медиками стратегии избегания (6,45) в конфликте. Этот стиль поведения предполагает тенденцию ухода от ответственности за решения. В этом случае работники не стремятся отстаивать свои права и воздерживаются от высказывания своей позиции, а, значит, из конфликтной ситуации они выйдут без ущерба для своих интересов.

Кроме избегания, из группы пассивных стратегий, медработники выбирают позицию приспособления (6,1). Вероятно, такой стиль поведения будет характерен в случае мало существенного спора между конфликтующими сторонами, когда сохранение хороших отношений с оппонентом для медика важнее решения конфликта в свою пользу.

Наименее выбираемой стратегией для коллектива медработников Павловской центральной районной больнице оказалась стратегия соперничества (3,18), которая характеризуется активной борьбой индивида за сохранение своих интересов. Возможно, это связано со спецификой медицинской деятельности вследствие того, что для эффективности медицинской деятельности коллектив должен быть сплочённым, высокоорганизованным. Индивидуальные усилия отдельных медработников не принесут желаемых успехов, если они не будут согласованы с действиями других медиков.

Рассматривая социально-психологический климат с точки зрения выбора медперсоналом стратегии поведения в конфликтных ситуациях, было выявлено, что медработники склонны принимать компромиссные решения. Это наглядно представлено на Рис.3. Сырые баллы испытуемых представлены в Таблице 6, а на Рис.4 показан график распределения стратегий поведения в конфликтной ситуации каждого испытуемого.

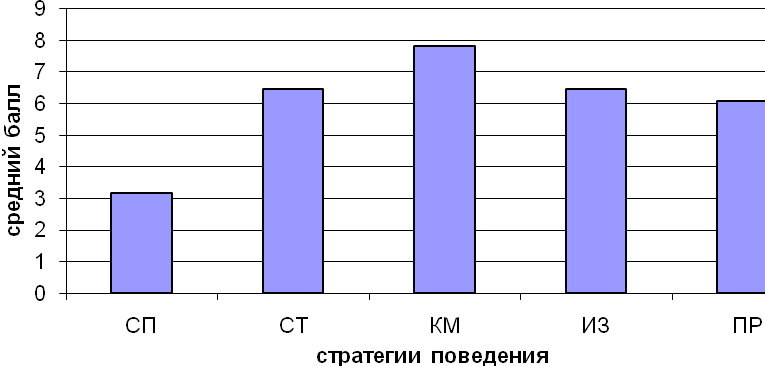


Рис.3 Гистограмма распределения выбора стратегии поведения в конфликтной ситуации медперсонала Муниципального управления здравоохранения центральной районной больницы

На гистограмме представлено распределение средних баллов выборки испытуемых – выбор стратегии поведения в конфликтных ситуациях. Наиболее часто медики выбирают стратегию компромисса (7,82 балла), а также стратегии сотрудничества и избегания (по 6,45 баллов). Меньше всего медработники выбирают стратегию соперничества (3,18 баллов). Эти результаты говорят о том, что в случае конфликта он может быть разрешён за счёт решения, устраивающего обе стороны. Корреляция по данному признаку говорит о несущественном расхождении между показателями, т.е. эти показатели достоверны и несут истинную информацию об этом критерии социально-психологического климата.

Таблица выборов испытуемых стратегий поведения в конфликтных ситуациях

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| № испыт. | СП | СТ | КМ | ИЗ | ПР |
| 1 | 3 | 6 | 10 | 5 | 7 |
| 2 | 4 | 7 | 9 | 7 | 6 |
| 3 | 3 | 7 | 9 | 5 | 7 |
| 4 | 4 | 5 | 7 | 8 | 4 |
| 5 | 3 | 8 | 10 | 4 | 8 |
| 6 | 2 | 5 | 6 | 6 | 7 |
| 7 | 3 | 7 | 7 | 8 | 6 |
| 8 | 3 | 8 | 11 | 7 | 5 |
| 9 | 4 | 6 | 5 | 8 | 7 |
| 10 | 4 | 8 | 7 | 7 | 6 |
| 11 | 5 | 4 | 5 | 6 | 4 |
| Средние | 3,18 | 6,45 | 7,82 | 6,45 | 6,1 |

Баллы

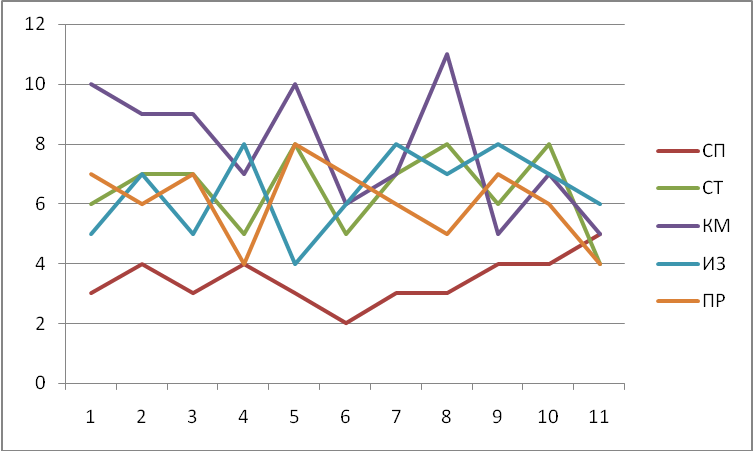


Рис.4 График распределения стратегий поведения в конфликтной ситуации испытуемых

1. Результатом конфликта в организации могут стать снижение производительности, неудовлетворенность трудом, снижение мотивации, настроения, увеличение текучести кадров, ухудшение социального взаимодействия, нарушение коммуникаций, групповой фаворитизм, увеличение роли неформальных групп в организациях и др.
2. Рассмотрены пути преодоления конфликтов в организации и возможные стратегии поведения людей в конфликтных ситуациях.
3. Способы и результаты решения конфликтов отражают возможности и пути организационного развития, позволяют судить о жизнеспособности предприятия.
   1. Методы управления социально-психологическим климатом в коллективе

Методы управления - это способы осуществления управленческих воздействий на персонал для достижения целей управления производством. Различают административные, экономические, социологические и психологические методы, которые различаются способами воздействия на людей.

Административные методы базируются на власти, дисциплине и взысканиях и известны в истории как "метод кнута". Различают пять основных способов административного воздействия: организационные воздействия, распорядительные воздействия, дисциплинарная ответственность и взыскания, материальная ответственность и взыскания, административная ответственность и взыскания.

Экономические методы являются способом осуществления управляющих воздействий на персонал на основе использования экономических законов, известны как "метод пряника". К экономическим методам относятся: плановое ведение хозяйства, хозяйственный расчет, оплата труда, рабочая сила, рыночное ценообразование, ценные бумаги, налоговая система, формы собственности, фазы общественного воспроизводства, факторы производства.

Социологические методы базируются на способах мотивации общественного воздействия на людей через "мнение коллектива". Они позволяют установить назначение и место сотрудников в коллективе, выявить лидеров и обеспечить их поддержку, связать мотивацию людей с конечными результатами производства, обеспечить эффективные коммуникации и разрешение конфликтов в коллективе. Выделяют следующие методы: социальное планирование, методы исследования, личностные качества, мораль, партнерство, соревнование, общение, переговоры, конфликт.

Психологические методы основываются на знании психологии человека, его внутреннего душевного мира и известны как "метод убеждения". В процессе конкретного решения управленческих проблем весьма полезно организовать эффективные коммуникации и привлекать совокупность различных методов управления, которые позволяют учесть "чужие ошибки" и дают способы решения хозяйственных и кадровых задач. К основным элементам психологических методов относят: психологическое планирование, отрасли психологии, типы личности, темперамент, черты характера, направленность личности, интеллектуальные способности, методы познания, психологические образы, способы психологического воздействия, поведение, чувства, эмоции, стрессы.

Психологические методы играют очень важную роль в работе с персоналом, т. к. направлены на конкретную личность рабочего или служащего и, как правило, строго персонифицированы и индивидуальны. Главной их особенностью является обращение к внутреннему миру человека, его личности, интеллекту, чувствам, образам и поведению с тем, чтобы направить внутренний потенциал человека на решение конкретных задач предприятия. Элементы, регулируемые с помощью психологических методов, включают:

Психологическое планирование составляет новое направление в работе с персоналом по формированию эффективного психологического состояния коллектива предприятия. Оно исходит из необходимости концепции всестороннего развития личности человека, устранения негативных тенденций деградации отсталой части трудового коллектива. Психологическое планирование предполагает постановку целей развития, и критериев эффективности, разработку психологических нормативов, методов планирования психологического климата и достижения конечных результатов.

Типы личности характеризуют внутренний потенциал человека и его общую направленность к выполнению определенных видов работ и сферам деятельности. Известно несколько подходов к типизации личности человека: 16-факторная характеристика личности по качеству Кеттела.

Темперамент является очень важной психологической характеристикой личности для определения назначения и места каждого работника в коллективе, распределения управленческих задач и психологических приемов работы с конкретным человеком. Известны четыре основных темперамента: сангвинический, флегматический, холерический и меланхолический.

Интеллектуальные способности характеризуют возможности понимания, мышления, сознания человека и важны для профессиональной ориентации, оценки людей, планирования карьеры и организации движения по служебной лестнице. Главное внимание следует обратить на уровень интеллекта работника, который имеет три градации (высокий, средний, низкий). Способности рационального мышления - неотъемлемое требование к руководящему персоналу и специалистам. Уровень сознания определяет соответствие сотрудника моральному кодексу предприятия. Логические способности незаменимы в инженерной и научной деятельности. Интеллектуальные способности выявляются с помощью психологических методов. Память человека является важным компонентом интеллектуальных способностей. Существуют значительные различия в объеме долговременной и оперативной памяти разных людей.

Способы психологического воздействия относят к числу важнейших элементов психологических методов управления. Они концентрируют все необходимые и разрешенные законом приемы воздействия на людей для координации в процессе совместной трудовой деятельности. К способам психологического воздействия относятся внушение, убеждение, подражание, вовлечение, принуждение, побуждение, осуждение, требование, запрещение, плацебо, порицание, командование, обманутое ожидание, "взрыв", метод Сократа, намек, комплимент, похвала, просьба, совет. Рассмотрим их более подробно.

Внушение представляет психологическое целенаправленное воздействие на личность подчиненного со стороны руководителя при помощи его апелляции к групповым ожиданиям и мотивам побуждения к труду. Внушение может вызвать у человека, иногда помимо его воли и сознания, определенное состояние чувств и привести к совершению человеком определенного поступка. Крайне негативной формой внушения является зомбирование личности, когда человеку прививаются строго определенные формы поведения, выходящие за пределы моральных норм.

Убеждение базируется на аргументированном и логическом воздействии на психику человека для достижения поставленных целей, снятия психологических барьеров, устранения конфликтов в коллективе.

Подражание является способом воздействия на отдельного работника или социальную группу путем личного примера руководителя или новатора производства, образцы поведения которого являются примером для других.

Вовлечение является психологическим приемом, при помощи которого работники становятся соучастниками трудового или общественного процесса, например выборов руководителя, принятия согласованных решений, соревнования в коллективе и др.

Побуждение -- позитивная форма морального воздействия на человека, когда подчеркиваются положительные качества работника, его квалификация и опыт, уверенность в успешном выполнении порученной работы, что позволяет повысить моральную значимость сотрудника на предприятии.

Принуждение - крайняя форма морального воздействия, когда другие приемы воздействия на личность не дали результатов и работника заставляют, возможно, даже против его воли и желания, выполнять определенную работу. Желательно применять принуждение только в чрезвычайных (форс-мажорных) обстоятельствах, когда бездействие может привести к жертвам, ущербу, гибели имущества, людей, несчастным случаям.

Осуждение - прием психологического воздействия на человека, который допускает большие отклонения от моральных норм в коллективе или результаты труда и качество работы которого крайне неудовлетворительны. Такой прием не может применяться для воздействия на людей со слабой психикой и практически бесполезен для воздействия на отсталую часть коллектива.

Требование имеет силу распоряжения. В связи с этим оно может быть эффективным только в том случае, когда руководитель обладает большой властью или пользуется непререкаемым авторитетом. В других случаях этот прием может оказаться бесполезным или даже вредным.

Запрещение предполагает тормозящее воздействие на личность. К нему мы относим запрещение импульсивных действий неустойчивого характера, что, в сущности, является вариантом внушения, а также запрещение недозволенного поведения. Этот метод стоит на грани двух главных методов воздействия - принуждения и убеждения.

Плацебо давно используется в медицине как прием внушения. На производстве плацебо -- это пример поведения авторитетного лица, когда работникам с легкостью демонстрируют какие-либо действия, превозмогая боль, чрезмерную усталость, страх высоты и т. п. Видя это, работники могут с такой же легкостью повторить показанные действия, не испытывая при этом неприятных ощущений. Если же наблюдатели заметят, что демонстрация осуществляется через силу, то эффекта не будет. Вообще, эффект плацебо удерживается лишь до первой неудачи, пока работники не поймут, что ритуальные действия, которые они так скрупулезно выполняли, не имеют под собой реальной почвы.

Порицание обладает убеждающей силой только в условиях, когда собеседник идентифицирует себя с руководителем: "он один из нас". В других случаях порицание воспринимается как менторское назидание, которое можно выслушать, но которому не нужно следовать. В силу того, что человек довольно активно защищает свое "Я", он часто рассматривает этот прием как покушение на свою самостоятельность.

Командование применяется тогда, когда требуется быстрое и точное исполнение без каких бы то ни было критических реакций. При выполнении команд не рассуждают. В жизни встречаются запретительные и побудительные разновидности команд. Первые: "Прекратите!", "Перестаньте нервничать!", "Замолчите!" и т.д. - направлены на немедленное торможение нежелательных актов поведения. Они подаются твердым спокойным голосом или голосом с эмоционально окрашенным оттенком. Вторые: "Идите!", Принесите!, "Выполняйте!" и т.д. - нацелены на включение поведенческих механизмов людей.

Обманутое ожидание эффективно в ситуации напряженного ожидания. Предшествующие события должны сформировать у собеседника строго направленный ход мыслей. Если вдруг обнаруживается несостоятельность этой направленности, то собеседник оказывается в растерянности и без возражений воспринимает предлагаемую ему идею. Такое положение дел характерно для многих ситуаций в жизни.

Взрыв - прием, известный как мгновенная перестройка личности под влиянием сильных эмоциональных переживаний. Применение "взрыва" требует создания специальной обстановки, в которой возникли бы чувства, способные поразить человека своей неожиданностью и необычностью. В такой обстановке у человека происходит сбой нервных процессов. Неожиданный раздражитель вызывает у него сильный стресс. Это приводит к коренному изменению взглядов на вещи, события, отдельных людей и даже мир в целом.

Метод Сократа основан на стремлении оградить собеседника от того, чтобы тот сказал "нет". Как только собеседник скажет "нет", его очень трудно повернуть в обратную сторону. Метод назван именем древнегреческого философа Сократа, который часто пользовался им, стараясь вести беседу так, чтобы собеседнику было легче сказать "да". Намек прием косвенного убеждения посредством шутки, иронии и аналогии. В некотором смысле формой намека может быть совет. Сущность намека состоит в том, что он апеллирует не к сознанию, не к логическому рассуждению, а к эмоциям. Поскольку намек таит в себе потенциальную возможность оскорбления личности собеседника, то пользоваться им лучше всего в ситуации конкретного настроения.

Комплимент нередко смешивают с лестью. Если сказать человеку: "Как складно вы говорите!", то это польстит ему. Лесть приятна далеко не каждому, хотя часто люди не отмахиваются от нее. Комплимент никого не обижает, он всех возвышает.

Похвала является позитивным психологическим приемом воздействия на человека и оказывает более сильное действие, чем осуждение. Иногда достаточно сказать молодому сотруднику: "Сегодня Вы работаете значительно лучше и если еще чуть-чуть улучшите качество, то Вы достигнете превосходных результатов". Однако такая похвала опытному работнику может быть воспринята как обида, и его успехи лучше отметить в торжественной обстановке перед всем коллективом.

Просьба является весьма распространенной формой общения между коллегами, молодыми и опытными работниками и реже применяется во взаимоотношениях руководителя с подчиненными. Просящий обращается за советом, помощью, инструкцией к другому сотруднику, когда сомневается в формах и методах выполнения работы или не в силах ее сделать самостоятельно. Просьба руководителя является эффективным методом руководства, т.к. воспринимается подчиненным как доброжелательное распоряжение и демонстрирует уважение к его личности.

Совет - психологический метод, основанный на сочетании просьбы и убеждения, часто применяемый во взаимоотношениях коллег, наставников молодых рабочих и опытных руководителей. Можно сказать: "Я Вам советую заменить инструмент". Однако в оперативной работе, требующей принятия быстрых решений, использование советов и просьб руководителем должно быть минимизировано и исключено в тех случаях, когда рабочий допускает брак и срыв заданий.

Поведение - совокупность взаимосвязанных реакций, осуществляемых человеком для приспособления к внешней среде. Поведение человека можно представить в виде броуновского движения внутри достаточно широкого поля, образованного моральными нормами, принятыми в той социальной группе, к которой принадлежит человек.

Итак, социально-психологические методы представляют собой наиболее тонкий инструмент воздействия на социальные группы людей и личность человека. Искусство управления людьми заключается в дозированном и дифференцированном применении тех или иных приёмов из перечисленных выше.

Нестабильность экономического состояния предприятия, финансовые трудности, несвоевременная выплата заработной платы, длительные простои, конечно, не способствуют поддержанию хорошего социально-психологического климата, т.к. руководитель значительно больше времени вынужден уделять не человеческому общению и функциям управления персоналом, а непосредственно производству, маркетингу, финансам, т.е. другим функциям.

Примером социально-психологических методов управления может служить удовлетворение и стимулирование персонала. Чтобы сохранить хороших работников, следует следить, чтобы они были счастливы и довольны, стараться их стимулировать для лучшего выполнения ими работы, что, в свою очередь, принесёт пользу компании.

(Психология управления персоналом.: Пособие для специалистов, работающих с персоналом / Под ред. А.В. Батаршева, А.О. Лукьянова. - М.: Издательство Института психотерапии, 2005. - 624с.)

1. Для достижения целей управления производством применяют методы управления: административные, экономические, социологические и психологические методы, которые различаются способами воздействия на людей.
2. Подробнее рассмотрены социологические методы управления.
   1. Психодиагностические методы исследования управления социально-сихологическим климатом

В настоящее время созданы и практически используются методы психодиагностики, которые охватывают все известные науке психологические процессы, свойства и состояния человека.

Для того чтобы психолого-педагогический эксперимент был достаточно надежным средством исследования и позволял получать вполне достоверные результаты, которым можно доверять и на основе которых можно делать правильные практические выводы, необходимо, чтобы используемые в нем психодиагностические методы были научно обоснованными (26, С.539). Такими считают методы, отвечающие следующим требованиям: валидность, надежность, однозначность и точность.

Большинство созданных и применяемых практических психодиагностических методик представляют так называемые бланковые методики — такие, в которых испытуемому предлагают серию суждений или вопросов, на которые он должен в устной или письменной форме дать ответ. По полученным ответам испытуемого, в свою очередь, судят о психологии того человека, который эти ответы предложил. Широкая распространенность и практический интерес к бланковым методикам объясняются тем, что они относительно просты как для разработки, так и для использования и обработки получаемых результатов.

Второе место по частоте встречаемости занимают опросные методики, в процессе применения которых исследователь психологии человека задает испытуемому устные вопросы, отмечает и обрабатывает его ответы. Эти методики хороши тем, что не требуют подготовки специальных бланков и позволяют психодиагносту вести себя в отношении испытуемого достаточно гибко. Недостатком опросных методик является субъективность, которая проявляется как в выборе самих вопросов, так и в интерпретации ответов на них. Кроме того, опросные методики трудно стандартизировать и, следовательно, добиться высокой надежности и сравнимости получаемых результатов.

Третье место по частоте использования занимают рисуночные психодиагностические методики. В них для изучения психологии и поведения испытуемых используются созданные ими рисунки, которые могут иметь как заданный тематически, так и спонтанный характер. Иногда применяется прием интерпретации испытуемыми стандартных, готовых изображений. Нередко в содержании этих изображений в наглядной форме представлены задачи, которые испытуемый должен решить.

В нашем исследовании были применены бланковые методики – тесты.

Бланковыми называются такие тесты, при использовании которых испытуемый получает тестовый материал в форме различных бланков: рисунков, схем, таблиц, опросников и т.п.

Тестами в психологии называют стандартизированные методики психодиагностики, позволяющие получать сопоставимые количественные и качественные показатели степени развитости изучаемых свойств (26, С.47). Под стандартизированностью таких методик имеется в виду то, что они всегда и везде должны применяться одинаковым образом, начиная от ситуации и инструкции, получаемой испытуемым, кончая способами вычисления и интерпретации получаемых показателей.

Сопоставимость означает, что оценки, получаемые при помощи теста, можно сравнивать друг с другом независимо от того, где, когда, как и кем они были получены, если, разумеется, тест применялся правильно. Из всех возможных психодиагностических методик к тестам предъявляются самые строгие требования, касающиеся валидности, надежности, точности и однозначности.

Существует много разновидностей тестов, которые разделяются на группы по нескольким основаниям: по предмету тестирования (тому качеству, которое оценивается с помощью данного теста); по особенностям используемых в тесте задач; по материалу, предъявляемому испытуемым; по объекту оценивания. По предмету тесты делятся на интеллектуальные (оценивают степень развитости у человека различных познавательных процессов), личностные и межличностные. По особенностям используемых задач выделяют практические, образные и словесные (вербальные) тесты. По характеру тестового материала, предъявляемого испытуемым, тесты делятся на бланковые, аппаратурные. По объекту оценки — на процессуальные тесты, тесты достижений, тесты состояний и свойств.

Как к методам точной психодиагностики к тестам предъявляются особые требования. Первое из них — социокультурная адаптированностъ теста. Это словосочетание означает соответствие тестовых заданий и тестовых оценок, которые испытуемый получает по этим заданиям, особенностям культуры, сложившимся в том или ином обществе, где данный тест используется, будучи заимствованным в другой стране. Если, например, созданный в Европе тест интеллекта впервые применяется в стране, где доминирующим в структуре интеллекта является не словесно-логическое, а образное или практическое мышление, то он обязательно должен быть социокультурно адаптирован. В противном случае, применяя его в первоначальном, неадаптированном варианте, мы, скорее всего, получим низкие результаты, которые не будут соответствовать уровню развития мышления у жителей данной страны. И, наоборот, используя в качестве теста интеллекта такой, где преобладают задания на практическое мышление, в стране с доминированием вербального интеллекта, мы там можем получить неадекватные показатели умственного развития.

Если тест повторно используется в условиях, которые существенно отличаются от тех, где он был первоначально создан, то почти всегда требуется соотнесение этих условий друг с другом или адаптация теста к новым условиям. В первую очередь это касается бланковых тестов, заимствованных из другой страны и написанных в оригинале на ином языке. Перевод словесных формулировок тестовых заданий с одного языка на другой никогда не бывает точным по значениям и смысловому содержанию понятий. Для того чтобы в максимально возможной степени снять это неизбежное в силу самой природы языка несоответствие, приходится иногда отказываться от буквального перевода и делать его относительно произвольным, близким не по значениям слов, а по их смыслам.

Второе требование к тестам — простота формулировок и однозначность тестовых заданий. Согласно данному требованию в словесных и иных заданиях теста не должно быть таких моментов (слов, рисунков и т.п.), которые могут по-разному восприниматься и пониматься людьми.

Третье требование — ограниченное время выполнения тестовых заданий. Полное время выполнения заданий психологического теста не должно превышать полутора-двух часов, так как в течение большего времени человеку трудно сохранить свою работоспособность на достаточно высоком уровне.

Четвертое требование — наличие тестовых норм для данного теста. Под такими нормами понимаются репрезентативные средние показатели по данному тесту, т.е. показатели, представляющие большую совокупность людей, с которыми можно сравнивать показатели данного индивида, оценивая уровень его психологического развития. Норма теста обычно определяется в результате тестирования большой выборки испытуемых определенного возраста и пола и усреднения полученных оценок с их последующей дифференциацией по возрасту, полу и ряду других релевантных показателей. Норма теста — это средний уровень развития большой совокупности людей, похожих на данного испытуемого по ряду социально-демографических характеристик.

Всякая норма со временем, как правило, изменяется вместе с теми естественными изменениями, которые с годами происходят в психологическом развитии людей. Так, нормы интеллектуального развития, установленные в первой четверти нашего века, не подходят для его последней четверти, так как за это время уровень развития мышления людей значительно возрос. Существует эмпирически установленное правило, в соответствии с которым как минимум один раз в пять лет нормы теста, особенно интеллектуального, должны пересматриваться.

Процедура пересмотра существующих норм и установления новых типична и выглядит следующим образом. Сначала определяется группа людей, на которых предполагается проводить исследования с помощью данного теста. Затем эта группа людей разделяется на подгруппы, различающиеся по своим социально-демографическим характеристикам. Для каждой подгруппы подбирается и посредством разработанного теста изучается достаточно представительная выборка людей. Далее путем усреднения полученных на ней показателей определяется тестовая норма для данной совокупности людей. Заметим, что в описании теста для каждой включенной в него нормы обязательно должно быть указано, где, как, на ком и когда она была установлена.

Кроме требований, предъявляемых к нормам теста, существуют определенные, строгие правила проведения тестирования, обработки и интерпретации его результатов. Наиболее важные из этих правил следующие (26, С.53):

1. Прежде чем применять тот или иной тест, психологу необходимо познакомиться с ним и попробовать его на самом себе или на другом человеке. Это позволит в дальнейшем избежать возможных ошибок, связанных с проведением тестирования и обусловленных недостаточно хорошим знанием его нюансов.
2. Важно заранее позаботиться о том, чтобы перед началом выполнения тестовых заданий испытуемые хорошо поняли их и сопровождающую тест инструкцию.
3. Во время проведения тестирования необходимо следить за тем, чтобы все испытуемые работали самостоятельно, независимо друг от друга и не оказывали друг на друга влияния, способного изменить результаты тестирования.
4. Для каждого теста должна существовать обоснованная и выверенная процедура обработки и интерпретации результатов, позволяющая избежать ошибок, возникающих на этом этапе тестирования. Это, в частности, касается приемов математико-статистической обработки первичных данных, которые также должны быть строго и заранее установлены.

Прежде чем приступить к практическому тестированию, необходимо провести определенную подготовительную работу к нему. Она состоит в следующем. Вначале испытуемым представляют тест и объясняют, для чего он предназначен, с какой целью проводится тестирование, какие данные в результате него могут быть получены и каким образом они могут быть использованы в жизни. Затем дают инструкцию и добиваются того, чтобы она была правильно понята всеми испытуемыми. Убедившись в этом, психолог приступает к тестированию, строго следя за соблюдением инструкции и всех указанных выше условий, обеспечивающих достоверность получаемых результатов.

Для эмпирического изучения социально-психологического климата в коллективе были выбраны следующие методики: тест К.Томаса; экспресс-методика по изучению социально-психологического климата в трудовом коллективе О.С. Михалюк и А.Ю. Шалыто; опросник ПВ (психического выгорания). Исследование проходило в форме тестирования.

Социально-психологический климат в коллективе медперсонала центральной районной больницы мы оценивали по трём критериям (факторам): поведение в конфликтной ситуации, отношение медперсонала к своей работе и людям, с которыми они тесно сотрудничают.

1) Экспресс-методика по изучению социально-психологического климата в трудовом коллективе О.С.Михалюк и А.Ю.Шалыто.

Проводимые исследования психологического климата по данной методике, как правило, преследуют две цели:

1. подтверждение гипотезы о взаимосвязи между особенностями психологического климата в группах и закономерностями протекания в них ряда процессов, т.е. предположения о том, что производственные, социальные или социально-психологические процессы по-разному протекают в коллективах с различным психологическим климатом;
2. выработку конкретных рекомендаций по оптимизации психологического климата в коллективе.

Данная методика позволяет выявить эмоциональный, поведенческий и когнитивный компоненты отношений в коллективе. В качестве существенного признака эмоционального компонента рассматривается критерий привлекательности — на уровне понятий «нравится — не нравится», «приятный — не приятный». При конструировании вопросов, направленных на измерение поведенческого компонента, выдерживался критерий «желание – нежелание работать в данном коллективе», «желание – нежелание общаться с членами коллектива в сфере досуга». Основным критерием когнического компонента избрана переменная «знание – незнание особенностей членов коллектива».

2) Тест К.Томаса был использован для описания типов поведения медработников в конфликтных ситуациях. Его основные измерения составляют два независимых параметра:

- степень реализации собственных интересов, достижения своих целей;

- уровень кооперативности, учёт интересов другой стороны.

Обработка результатов, полученных при использовании методики, стандартизирована и имеет следующий алгоритм. Анализируются различные стороны отношения к коллективу для каждого человека в отдельности. Каждый компонент тестируется тремя вопросами, причем, ответ на каждый из них принимает только одну из трех возможных форм: +1, 0, -1. Следовательно, для целостной характеристики компонента полученные сочетания ответов каждого испытуемого на вопросы по данному компоненту могут быть обобщены следующим образом:

- положительная оценка (к этой категории относятся те сочетания, в которых положительные ответы даны на все три вопроса, относящихся к данному компоненту, или два ответа – положительные, а третий имеет любой другой знак).

- отрицательная оценка (сюда относятся сочетания, содержащие три отрицательных ответа, или два ответа – отрицательные, а третий может выступать с любым другим знаком).

- неопределенная, противоречивая оценка (эта категория включает следующие случаи: на все три вопроса дан неопределенный ответ; ответы на два вопроса неопределенны, а третий ответ имеет любой другой знак; один ответ неопределенный, а два других имеют разные знаки).

Тип отношения к коллективу выводится аналогично процедуре, описанной выше. С учетом знака каждого компонента возможны следующие сочетания рассматриваемого отношения:

1) Полностью положительное;

2) Положительное;

3) Полностью отрицательное;

4) Отрицательное;

5) Противоречивое, неопределенное.

В первом случае психологический климат трактуется как весьма благоприятный, во втором – как в целом благоприятный, в третьем – как совершенно неудовлетворительный; в четвертом – как в целом неудовлетворительный; в пятом случае считается, что тенденции противоречивы и неопределенны.

1. Опросник ПВ (психического выгорания), разработанный на основе модели К.Маслач и С.Джексон, позволяет определить уровень эмоционального фона коллектива.

Корреляционный анализ дает возможность точной количественной оценки степени согласованности изменений (варьирования) двух и более признаков. Степень согласованности изменений характеризует теснота связи абсолютная величина коэффициента корреляции.

В случае прямо пропорциональной зависимости одного признака от другого коэффициент корреляции равен единице. Последний может принимать значения от-1 до +-1. Отрицательный коэффициент корреляции свидетельствует о разной направленности варьирования признаков: при увеличении одного другой уменьшается, или, наоборот, при уменьшении одного другой увеличивается. Нулевая величина коэффициента корреляции говорит об отсутствии взаимосвязи между признаками.

Коэффициенты корреляции несут информацию только о тесноте связи между признаками и не дают никаких сведений ни об одном отдельном испытуемом. Для эффективного использования вычисленных коэффициентов корреляции необходимо представить имеющуюся числовую информацию в подходящем виде. Прежде всего, надо выделить коэффициенты корреляции, величина которых превышает критические значения. В психологии чаще всего рассматривают два уровня достоверности 0,05 и 0,01. Критические значения коэффициента корреляции Пирсона приведены в специальных таблицах (21, С.136).

1. Существуют определенные, строгие правила проведения тестирования, обработки и интерпретации его результатов.
2. Корреляционный анализ позволяет оценить степень взаимосвязи между двумя факторами.

9. Анализ управления социально-психологическим климатом в организации

Анализ социально-психологического климата коллектива Муниципального управления здравоохранения центральной районной больницы позволил изучить психологическую атмосферу коллектива, факторы, влияющие на слаженность работы медиков. Результаты исследования дадут возможность управлять и влиять работоспособностью сотрудников.

Программа изучения социально-психологического климата в коллективе центральной районной больницы включала следующие этапы:

1. Изучить уровень межличностных взаимоотношений в коллективе..
2. Выявить вид отношений в коллективе.
3. Определить стратегию поведения медработников в конфликтной ситуации.
4. Проанализировать полученные результаты диагностики социально-психологического климата в исследуемом коллективе.
5. Предложить варианты решения выявленных проблем социально-психологического климата в коллективе медработников центральной районной больницы.

В исследовании приняли участие 11 медицинских работников Муниципального управления здравоохранения центральной районной больницы . Все испытуемые – женщины с высшим или средним специальным образованием и стажем работы в этом учреждении от 3 до 12 лет.

Социально-психологический климат коллектива медработников центральной районной больницы мы рассматривали по трём показателям:

- поведение сотрудников в конфликтных ситуациях;

- отношения между сотрудниками в коллективе;

- уровень эмоционального фона коллектива.

В целом, благоприятный социально-психологический климат медицинского коллектива центральной районной больницы ограничивается контактами сотрудников вне работы. Это настораживает руководителей данного учреждения.

Проведённое исследование определило основные показатели социально-психологического климата, составляющие психологический настрой, психологическое состояние медицинского коллектива, влияющие на функционирование учреждения.

Корреляция по показателям компонентов отношений в коллективе и выбором стратегии поведения в конфликтных ситуациях указала на связь между ними. При сравнении вычисленного корреляционного коэффициента Пирсона (0,776) с табличным (0,632) при уровне значимости 0,05 получили неравенство, указывающее на то, что расхождения между эмпирическими значениями нет

χ2 > χ2 кр, т.е. 0,776 > 0,632 при df = n -1 и α = 0,05, где

df – число степеней свободы,

n – количество респондентов,

α – уровень достоверности.

Были выявлены достоверные связи между поведением сотрудников в конфликтных ситуациях и уровнем эмоционального фона коллектива, а также между уровнем эмоционального фона коллектива и отношениями между сотрудниками в коллективе.

Корреляционный анализ дал возможность точной оценки степени согласованности рассматриваемых признаков и тесноте связи между ними. Практически все значения рассчитанных коэффициентов корреляции на корреляционной матрице равны 1, что говорит о прямо пропорциональной зависимости рассматриваемых признаков.

Таким образом, можно говорить о благоприятном социально-психологическом климате в коллективе медработников Павловской Муниципального управления здравоохранения центральной районной больницы по двум признакам: их поведению в конфликтных ситуациях и по отношению к коллегам по работе.

На основе проведенного исследования были сформулированы рекомендации администрации Муниципального управления здравоохранения центральной районной больницы по оптимизации социально-психологического климата.

1) Несмотря на благоприятный социально-психологический климат в коллективе, тёплые, дружеские отношения между сотрудниками, необходимо выяснить какие моменты нежелательны и неприятны в работе медицинского персонала для того чтобы контролировать и создавать хорошие условия для работы и поддерживать положительный психологический климат в организации.

2) По результатам проведённого исследования для формирования положительного социально-психологического климата в коллективе медработников Павловской центральной районной больницы можно рекомендовать следующее:

- повысить уровень поведенческого и когнитивного компонента социально-психологического климата, так как медработники мало проявляют желание общаться друг с другом в не рабочее время;

- повышать профессионализм медработников на методических семинарах, консилиумах;

- стимулировать творческую активность медработников в их работе;

- подробнее изучить признаки привлекательности работы медработников для выявления и устранения негативных.

1. Медицинский коллектив данного учреждения характеризуется благоприятным социально-психологическим климатом;

2. Медработники, более положительно оценивающие социально-психологический климат в собственном коллективе, склонны к компромиссам в конфликтных ситуациях;

3. Существует взаимосвязь между эмоциональной характеристикой, уровнем конфликтности и социально-психологическим климатом в коллективе.

Управление социально-психологическим климатом. включает в себя осуществление следующих мероприятий:

- управление процессом формирования содержательных психологических компонентов климата (норм, ожиданий, ценностей, установок, традиций, группового мнения и настроения);

- оптимальный подбор, расстановка, обучение и периодическая аттестация руководящих кадров;

- комплектование первичных коллективов с учетом фактора психологической совместимости;

- опора на наиболее авторитетных, активных членов коллектива;

- предупреждение и разрешение межличностных конфликтов.

Тренинг "Профилактика и разрешение конфликтов"

Цель тренинга:

- Научить участников эффективным поведенческим стратегиям профилактики и разрешения конфликтных ситуаций.

Темы:

1. Анатомия конфликта:

- Причины возникновения и роль конфликтов в организации

- Типы конфликтов и их особенности

- Скрытые (латентные) и провоцируемые конфликты

2. Статегия и тактика поведения в конфликтных ситуациях:

- Управление эмоциями в конфликте. Эмоциональная компетентность (EQ) как ключевая компетенция успешного руководителя

- Модели поведения в конфликтной ситуации

- Приёмы психологической защиты в конфликтных ситуациях

- Техники оперативной саморегуляции. Ситуационный стрессменеджмент

- Методы противостояния агрессивному и манипуляционному психологическому воздействию. Ассертивное (уверенное) поведение

- Кейсы и ролевые игры. Анализ индивидуальных стилей поведения участников группы и рекомендации по преодолению проблем, возникающих у них в конфликтных ситуациях

3. Профилактика конфликтов в трудовом коллективе:

- Выявление и предотвращение конфликтных ситуаций, их конструктивные и деструктивные последствия

- Посредничество в конфликте: принципы и методики

- Рекомендуемые меры по профилактике и разрешению конфликтных ситуаций в коллективе. Ключевые принципы организации эффективной совместной деятельности. Фасилитирование групповых процессов.

В результате тренинга участники смогут получить целостное системное представление о природе конфликтов и динамике их развития. Осознают собственные неэффективные стратегии поведения в конфликте, и выработают новые успешные поведенческие модели

Научатся быстро диагностировать, и грамотно разрешать конфликтные ситуации в своем коллективе. Освоят способы профилактики конфликтов и методы управления эмоциональным состоянием.

Заключение

Наше исследование посвящено рассмотрению вопроса управления социально-психологическим климатом в организации Павловской Муниципального управления здравоохранения центральной районной больнице. Это является актуальным вопросом в настоящее время, так как благоприятная психологическая атмосфера в коллективе оказывает положительное воздействие на эффективность работы организации.

1. Рассмотрена эффективность работы организации по экономическим и субъективным (психологическим, физиологическим, социально психологическим) показателям.
2. Определено место системы менеджмента в управлении социально психологическим климатом организации.
3. Рассмотрена совокупность принципов и методов управления персоналом в организации.
4. Установлены характеристики социально-психологического климата в организации и факторы макро- и микросреды, влияющие на его формирование. Выявлена специфика профессиональной деятельности, влияющая на социально-психологический климат организации.
5. Рассмотрены причины профессиональных конфликтов и определены стратегии поведения в конфликтных ситуациях.
6. Предложены методы управления социально-психологическим климатом в организации.
7. Разработана и проведена программа исследования социально-психологического климата в коллективе Муниципального управления здравоохранения центральной районной больницы.
8. Получены данные социально-психологического климата в организации, которые доказали выдвинутые нами гипотезы.
9. По результатам нашего исследования предложены рекомендации, направленные на оптимизацию социально-психологического климата в коллективе Муниципального управления здравоохранения центральной районной больницы.

Литература

1. Афанасьев В.Г.Человек в управлении обществом. – М.: Политиздат, 1977.
2. Бездольный А.В. Луковников Н.Н.О социально-психологическом климате в коллективе//Деньги и кредит.-1994.-№7.- С.76-79.
3. Бовина И.Б.О феномене «группового духа»/Вестник Моск. Ун-та. Сер. 14 /Психология.-1998 ,№-1.- С. 47-52.
4. Бодалёв А.А., Столин В.В.Общая психодиагностика. – СПб.: Изд-во «Речь»,2000.
5. Бойко В.В., Ковалев А. Т., Панферов В.И. Социально-психологический климат коллектива и личность. — М., 1983.
6. Брушлинский А.В. Психология субъекта: индивида и группы//Психологический журнал. 2002. Т.23. №1. С.71-80.
7. Генкин Б.М. Экономика и социология труда: учеб. для вузов/ Б.М.Генкин. 7-е изд., доп. – М.:Норма, 2007. – 448 с.
8. Громова О.Н. Конфликтология. Курс лекций. – М.: Ассоциация авторов и издателей «Тандем». Издательство ЭКМОС, 2000.
9. Громова О.Н. Стратегия управления персоналом организаций. — М.: ГАУ, 1997.
10. Дементьев И.Жить без конфликтов//Соц.труд.-199.1.-№11.-С.98-105.
11. Журавлёв А.Л. Социально-психологическая динамика в изменяющихся экономических условиях// Психологический журнал.-1998.-Т.19,№3.-С.3-15.
12. Захарова Л.Н.Психология управления человеческими ресурсами в организации. – Н.Новгород.:Нижегородский гуманитарный центр,2001.
13. Захарченко Н.И. Бизнес-статистика и прогнозирование в МS Excel. Самоучитель.: - М.: Издательский дом «Вильямс», 2004. – 208 с.: ил.
14. Егоршин А.П. Основы менеджмента: учебник для вузов. – Н.Новгород: НИМБ, 2008. – 320 с. (Высшее образование).
15. Егоршин А.П. Основы управления персоналом: Учебное пособие для вузов. – Н.Новгород: НИМБ, 2003. – 303 с.
16. Карнеги Д. Как завоевывать друзей и оказывать влияние на людей. — М.: Прогресс, 1989.
17. Карпов А.В.Проблемы принятия решения в трудовой деятельности// Психологический журнал. -1993. –Т. 14,№3.-С.3-14.
18. Кирьянова М. К. Конфликты и переговоры: (О возмож.стратегии поведения в ситуации конфликта)//Экономика и организация пром.пр-ва.-1993.-№2.- С.181-190.
19. Климов Е.А. О феномене профессиональной относительности образа мира//Вестн.Моск.ун-та.Сер.14.Психология.-1995.-№1.-С.8-18.
20. Котов А.В. Мотивационно-эмоциональный конфликт в структуре поведенческого акта// Психологический журнал. 1999. Т.20. №6. С.62-71.
21. Куликов Л.В. Психологическое исследование: методические рекомендации по проведению. – СПб., Речь, 2001. – 184 с.
22. Мануйлов В.Г.,Новиков В.В.Психологическое управление в кризисном обществе. – СПб.:Алетейя,1999.
23. Мастенбрук У. Управление конфликтными ситуациями и развитие организации. М.Инфра-М, 1996.
24. Мерлин В.С.Очерк интегрального исследования индивидуальности. – М. 1986.
25. Немов Р.С. Психология: Учеб. Для студ. Высш. Пед. Учеб. заведений: В 3 кн. — 4-е изд. — М.: Гуманит. Изд. Центр ВЛАДОС, 2001. — Кн. 1: Общие основы психологии. – 688 с..
26. Немов Р.С. Психология: Учеб. Для студ. Высш. Пед. Учеб. заведений: В 3 кн. — 4-е изд. — М.: Гуманит. Изд. Центр ВЛАДОС, 2001. — Кн. 3: Психодиагностика. Введение в научное психологическое исследование с элементами математической статистики. – 640 с.
27. Ньюстром Дж.В., Дэвис Кейт. Организационное поведение. Поведение человека на рабочем месте/Пер. с англ.Е.Бугаевой, В.Вольского под общ.ред. Ю.Н.Каптуревского. – СПб и др.: Питер,2000.
28. Основы экономических знаний. Курс лекций для преподавателей и студентов средних специальных учебных заведений. – М.: НМЦ СПО, 1997, 224 с.
29. Поздняков В.П. Психологические отношения и деловая активность субъектов экономической деятельности в условиях разных форм собственности//Психологический журнал. 2000. Т.21. №6. С.38-50.
30. Почебут Л.Г., Чикер В.А. Организационная социальная психология: Учебное пособие. – СПб.:Изд-во «Речь», 2000. – 298 стр.
31. Практикум по общей, экспериментальной и прикладной психологии: Учеб. пособие/ В.Д. Балин, В.К. Гайда, В.К. Гербачевский и др.; под общей ред. А.А.Крылова, С.А. Маничева. – Питер. 2000 – (Практикум по психологии).
32. Практикум по психологии менеджмента и профессиональной деятельности: Под ред. Г.С.Никифорова, М.А. Дмитриевой, В.М. Снеткова. – СПб.: Речь, 2001. – 448 с.
33. Пугачев В.П. Руководство персоналом организации: Учебник. — М.: Аспект Пресс. 1998.
34. Реан А.А., Коломенский Я.Л. Социально-педагогическая психология. – СПб.: ЗАО Издательство Питер – (Серия Мастера психологии).
35. Рогожин С.В. Теория организации: учебник для вузов/ С.В.Рогожин, Т.В.Рогожина. – 2-е изд. стереотип. – М.: Издательство «Экзамен». – (Серия «Учебник для вузов»).
36. Ронгинская Т.И. Синдром выгорания в социальных профессиях// Психологический журнал. 2002. Т.23 №3. С.85-95.
37. Словарь практического психолога/Сост. С.Ю.Головин - Минск: Харвест,1998.-800с.
38. Толочек В.А.Стили профессиональной деятельности: организация компонентов и взаимодействий субъектов Вестн. Моск. ун-та. Сер.14.Психология.-1996.-№3.-С.51-60.
39. Толочек В.А.Стили профессиональной деятельности в условиях взаимодействия субъектов Психологический журнал. 2002. Т.21. №3. С.96-103.
40. Управление персоналом организации: Учебник Под. ред. Кибанова А.Я. М: ИНФРА-М, 1997.
41. Управление организацией: Учебное пособие /Под ред. Поршнева А.Г., Румянцевой З.П., Саломатина НА. — М.: ИНФРА-М, 1998.
42. Фалмер P.M. Энциклопедия современного управления. В 5-ти т. — М.: ВИПКЭнерго, 1992.
43. Чудова Н.В.Влияние личностных характеристик субъекта на его представления об идеальном партнёре по общению// Психологический журнал -1993.-Т.14,№3.-С.28-37.
44. Экономическая теория: Учебник / Под общей ред. Акад. В.И. Видяпина, А.И.Добрынина, Г.П.Журавлёвой, Л.С. Тарасевича. – М.: ИНФРА – М, 2003. 714 с. – (Серия «Высшее образование»).

Приложение 1

Тест К.Томаса (Методика адаптирована В. Гришиной)

В ситуации конфликта:

1. А) Иногда я предоставляю возможность другим взять на себя ответственность за решение спорного вопроса.

Б) Чем обсуждать, в чем мы расходимся, я стараюсь обратить внимание на то, в чем мы оба согласны.

2. А) Я стараюсь найти компромиссное решение.

Б) Я пытаюсь уладить его с помощью всех интересов другого человека и моих собственных.

3. А) Обычно я настойчиво стремлюсь добиться своего.  
Б) Я иногда жертвую своими интересами ради интересов другого человека.

4. А) Я стараюсь найти компромиссное решение.  
Б) Я стараюсь не задеть чувств другого человека.

5. А) Улаживая спорную ситуацию, я стараюсь найти поддержку у другого человека.

Б) Я стараюсь делать все, чтобы избежать бесполезной напряженности.

6. А) Я пытаюсь избежать неприятностей для себя.  
Б) Я стараюсь добиться своего.

7. А) Я стараюсь отложить решение спорного вопроса, с тем чтобы со временем решить его окончательно.

Б) Я считаю возможным в чем-то уступить, чтобы добиться другого.

8. А) Обычно я настойчиво стремлюсь добиться своего.  
Б) Я первым делом стараюсь определить то, в чем состоят все затронутые интересы и спорные вопросы.

9. А) Думаю, что не всегда стоит волноваться из-за каких-то возникших разногласий.

Б) Я предпринимаю все усилия, чтобы добиться своего.

10. А) Я твердо стремлюсь добиться своего.

Б) Я пытаюсь найти компромиссное решение.

11. А) Первым делом я стремлюсь ясно определить то, в чем состоят все затронутые интересы и спорные вопросы.

Б) Я стараюсь успокоить другого и главным образом сохранить наши отношения.

12. А) Зачастую я избегаю занимать позицию, которая может  
вызвать споры.

Б) Я даю возможность другому в чем-то остаться при своем мнении, если он также идет навстречу.

13. А) Я предлагаю среднюю позицию.

Б) Я настаиваю, чтобы все было сделано по-моему.

14. А) Я сообщаю другому свою точку зрения и спрашиваю о его взглядах.

Б) Я пытаюсь показать другому преимущество моих взглядов.

15. А) Я стараюсь успокоить другого и сохранить наши отношения.

Б) Я стараюсь сделать все необходимое, чтобы избежать напряжения.

16. А) Я стараюсь не задеть чувств другого.

Б) Я обычно пытаюсь убедить другого в преимуществах моей позиции.

17. А) Обычно я настойчиво стремлюсь добиться своего.  
Б) Я стараюсь сделать все, чтобы избежать бесполезной напряженности.

18. А) Если это сделает другого счастливым, я дам ему возможность настоять на своем.

Б) Я дам другому возможность остаться при своем мнении, если он идет мне навстречу.

19. А) Первым делом я стремлюсь ясно определить то, в чем состоят все затронутые интересы и спорные вопросы.

Б) Я стараюсь отложить спорные вопросы, с тем чтобы со временем решить их окончательно.

20. А) Я пытаюсь немедленно преодолеть наши разногласия.

Б) Я стараюсь найти наилучшее сочетание выгод и потерь для нас обоих.

21. А) Ведя переговоры, я стараюсь быть внимательным к другому.

Б) Я всегда склоняюсь к прямому обсуждению проблемы.

22. А) Я пытаюсь найти позицию, которая находится посередине между моей и позицией другого человека.

Б) Я отстаиваю свою позицию.

23. А) Как правило, я озабочен тем, чтобы удовлетворить желания каждого из нас.

Б) Иногда предоставляю другим взять на себя ответственность за решение спорного вопроса.

24. А) Если позиция другого кажется мне очень важной, я стараюсь идти ему навстречу.

Б) Я стараюсь убедить другого пойти на компромисс.

25. А) Я пытаюсь убедить другого в своей правоте.

Б) Ведя переговоры, я стараюсь быть внимательным к аргументам другого.

26. А) Я обычно предлагаю свою позицию.

Б) Я почти всегда стремлюсь удовлетворить интересы каждого из нас.

27. А) Я зачастую стремлюсь избежать споров.

Б) Если это сделает другого человека счастливым, я дам ему возможность настоять на своем.

28. А) Обычно я настойчиво стремлюсь добиться своего.  
Б) Улаживая ситуацию, я обычно стремлюсь найти поддержку у другого.

29. А) Я предлагаю среднюю позицию.

Б) Думаю, что не всегда стоит волноваться из-за возникающих разногласий.

30. А) Я стараюсь не задевать чувств другого.

Б) Я всегда занимаю такую позицию в споре, чтобы мы могли совместно добиться успеха.

Приложение 2

Экспресс-методика оценки социально-психологического климата в трудовом коллективе

1. Отметьте, пожалуйста, с каким из приведенных ниже утверждений Вы больше всего согласны:

А) большинство членов нашего коллектива — хорошие симпатичные люди;

Б) в нашем коллективе есть всякие люди;

В) большинство членов нашего коллектива — люди малоприятные.

2. Думаете ли Вы, что было бы весьма неплохо, если бы члены Вашего коллектива жили неподалеку друг от друга?

1. — нет;
2. — скорее нет, чем да;
3. — не знаю, не задумывался об этом;
4. — скорее да, чем нет;
5. — да, конечно.

3. Как Вам кажется, могли бы вы дать достаточно полную характеристику:

А) деловых качеств большинства членов коллектива ;

Б) личных качеств большинства членов коллектива .

1. – нет;
2. — пожалуй, нет;
3. — не знаю, не задумывался об этом;
4. — пожалуй, да;

5—да.

4. Цифра «один» на приведенной ниже шкале характеризует коллектив, который Вам очень не нравится, а цифра «девять» — коллектив, который Вам очень нравится. Какой цифрой Вы бы охарактеризовали свой коллектив? 123456789

5. Если бы у Вас возникла возможность провести отпуск вместе с членами Вашего коллектива, то как бы Вы к этому отнеслись: А) это меня бы вполне устроило; Б) не знаю, не задумывался над этим; В) это меня бы совершенно не устроило.

6. Могли бы Вы с достаточной уверенностью определить, с кем охотно общаются по деловым вопросам большинство членов Вашего коллектива?

А) нет, не мог бы;

Б) не знаю, не задумывался об этом;

В) да, мог бы.

7. Какая атмосфера обычно преобладает в Вашем коллективе? На приведенной ниже шкале цифра «один» соответствует нездоровой атмосфере, а цифра «девять» — наоборот, атмосфере взаимопомощи, взаимного уважения, понимания. Какой цифрой Вы бы охарактеризовали свой коллектив? 123456789

8. Как Вы думаете, если бы Вы по какой-либо причине долго не работали (болезнь, декретный отпуск, пенсия и т. п.), Вы бы стремились встречаться с членами Вашего коллектива?

1. – нет;
2. — скорее нет, чем да;
3. — не знаю, не задумывался об этом;
4. — скорее да, чем нет;
5. — да, конечно.

Приложение 3

Опросник ПВ

1. Я чувствую себя эмоционально опустошенным.
2. К концу рабочего дня я чувствую себя как выжатый лимон.
3. Я чувствую себя усталым, когда встаю утром и должен идти на работу.
4. Я хорошо понимаю, что чувствуют мои ученики и коллеги, и использую это в интересах дела.
5. Я общаюсь с моими учениками чисто формально, без лишних эмоций и стремлюсь свести общение с ними до минимума.
6. Я чувствую себя энергичным и эмоционально воодушевленным.
7. Я умею находить правильное решение в конфликтных ситуациях.

8. Я чувствую угнетенность и апатию.

9. Я могу позитивно влиять на продуктивность работы моих коллег.

1. В последнее время я стал более черствым (бесчувственным) по отношению к тем, с кем работаю.
2. Как правило, окружающие меня люди много требуют от меня или манипулируют мною. Они скорее утомляют, чем радуют меня.
3. У меня много планов на будущее, и я верю в их осуществление.
4. Я испытываю все больше жизненных разочарований.
5. Я чувствую равнодушие и потерю интереса ко многому, что радовало меня раньше.
6. Бывает, что мне действительно безразлично то, что происходит с некоторыми моими коллегами.
7. Мне хочется уединиться и отдохнуть от всего и всех.
8. Я легко могу создать атмосферу доброжелательности и сотрудничества при общении с моими коллегами.
9. Я легко общаюсь с людьми независимо от их статуса и характера.
10. Я многое успеваю сделать.
11. Я чувствую себя на пределе возможностей.
12. Я многого смогу еще достичь в своей жизни.

22. Бывает, что коллеги перекладывают на меня груз своих проблем и обязанностей.

Дипломная работа выполнена мною самостоятельно. Использованные в работе материалы и концепции из опубликованной научной литературы и других источников имеют ссылки на них.