

УДК 316.334.22

ЗАСТОСУВАННЯ МЕТОДУ «360 ГРАДУСІВ» В УПРАВЛІННЯ СОЦІАЛЬНО-ПСИХОЛОГІЧНИМ КЛІМАТОМ ОРГАНІЗАЦІЇ

Ачкасова Оксана Вікторівна, к.е.н., доцент, ХНЕУ ім. С. Кузнеця, м. Харків, Україна,

Агавердієва Халіда Фаїддіновна, к.к.е.н., доцент, ХНЕУ ім. С. Кузнеця, м. Харків, Україна

Анотація — Проаналізовано питання, що стосуються соціально-психологічного клімату в колективі, його впливу на різносторонню оцінку персоналу та шляхи поліпшення неформальних зв'язків у професійних групах. Для удосконалення процесу управління соціально-психологічним кліматом організації запропоновано застосування методу «360 градусів».

Ключові слова — соціально-психологічний клімат, колектив, методи оцінювання персоналу, тимблдинг, колектив.

На сучасних підприємствах працівників спонукають, мотивують, створюють їм гідні умови та більш демократичне управління. Це відбувається для того, щоб знизити плинність кадрів, зміцнити колектив та зацікавити професіоналів у просуванні кар'єрною драбиною саме на цьому підприємстві. Для формування стабільного колективу з міцними взаємозв'язками та високим професійним рівнем застосовуються різноманітні заходи. В організаціях проводиться моніторинг соціальної сфери, регулярні анкетування працівників, практикуються психологічні прийоми у процесі управління.

Тема управління соціально-психологічним кліматом в організації та реалізації потенціалу командної роботи відображена в наукових розробках багатьох вітчизняних і зарубіжних науковців, таких як: Бобінкін С.А. [1], Грішнова О. А. [2], Куріна Н. С. [3], Лаптев В.І. [4], Максименко С. Д. [5], Ярмолюк Д.І. [6] та ін. Не зважаючи на велику кількість наукових робіт, недостатньо дослідженими залишаються внутрішні фактори, а саме впливу індивідуальних особливостей працівників на стан соціально-психологічного клімату.

Основою сучасного бізнесу є робота в команді. В комплексі з високими темпом роботи в окремих фірмах утворюється своєрідний соціум. Працівники компаній проводять разом настільки багато часу, що мають значний вплив на процеси формування характеру, настрою, навіть здоров'я один одного. Проводячи значну частину життя на робочому місці, людина безумовно починає залежати від соціально-психологічного клімату в трудовому колективі. У компаніях, де працівників відбирають прямо з вищих навчальних закладів, ця ситуація посилюється, у молодих людей під впливом колективу продовжує формуватися особистість, що впливає на подальше життя. Окрім впливу на соціальне середовище працівника, психологічний клімат також зумовлює продуктивність та інші показники праці [5]. Все це обумовлює важливе значення удосконалення роботи організації у напрямку збільшення вагомості соціальних чинників у процесі праці та управління соціально-психологічним кліматом.

Одним з головних етапів управління соціально-психологічного клімату є його аналіз, під час якого досліджується загальна атмосфера, психологічний стан кожного працівника, а також виявляються неформальні лідери та ізгої. Найважливіша особливість моральної сторони соціально-психологічного клімату в тому, що він дає найбільш інтегральну й динамічну характеристику психічного стану всіх проявів життя колективу, тому що акумулює в собі в остаточному підсумку взаємодію всіх факторів і компонентів колективного життя: самопочуття й діяльності, керівництва й лідерства тощо.

У першу чергу на стані клімату відбиваються всі досягнення або, навпаки, прорахунки колективу в цілому і його керівництва зокрема. Будь-яка дія члена колективу, особ-

ливо негативного характеру, позначається на стані морально-психологічного клімату, деформує його. І навпаки, кожне позитивне управлінське рішення, позитивна колективна дія поліпшують морально-психологічний клімат [1].

Аналіз соціально-психологічного клімату дозволяє визначити його загальний стан та розподілити членів колективу на тих, чия робота проходить в комфортних морально-психологічних умовах і тих, кому важко знаходитися в трудовому колективі, що може безпосередньо відобразитися на результатах праці. Для аналізу використовується перелік особливих критеріїв, наприклад: задоволеність; продуктивність; теплота; дружність тощо. Даний перелік може бути типовим або формуватися залежно від потреб організації.

З метою удосконалення управління соціально-психологічним кліматом рекомендується визначити вплив стану клімату на результати роботи працівників. Для цього, перш за все, потрібно провести ділове оцінювання персоналу. Потрібно відмітити, що єдиної універсальної та загальноприйнятої методики для вирішення всього комплексу завдань, які ставляться перед оцінкою персоналу, не існує. Тому підприємства розробляють власні програми оцінювання або користуються типовими методиками й рекомендаціями аналогічних підприємств. У більшості літературних джерел оцінювання персоналу ототожнюються з процедурою проведення атестації (в деяких джерелах ці слова навіть вважаються синонімічними) [2]. Слід відзначити, що саме атестація використовується на більшості вітчизняних підприємств для оцінки персоналу. Під час проведення атестації використовуються різні методи оцінки. Одним із найбільш ефективних серед сучасних методів оцінки є метод «360 градусів». Його також називають «круговою оцінкою», бо про співробітника висловлюється не тільки його безпосередній начальник, а й підлеглі, колеги, а в деяких випадках і клієнти. Причому дані висловлювання носять конфіденційний характер, що дозволяє отримати максимально об'єктивні оцінки. Крім того, сам співробітник заповнює лист самооцінки.

На основі результатів аналізу соціально-

психологічного клімату колективу та оцінювання професійного рівня його співробітників доцільно визначити якості працівників, які є чинниками, що гальмують чи стимулюють розвиток колективу як об'єкту управління. Це можливо зробити на основі кореляційного та регресійного аналізу даних щодо результатів оцінювання працівників та комплексної оцінки соціально-психологічного стану клімату за всіма аналізованими критеріями. Для покращення соціально-психологічного клімату в організації керівництво має звернути увагу на значущі параметри клімату, що мають найбільший вплив на результативність та професійний рівень співробітників, та якості працівників, що, у свою чергу, стимулюють чи гальмують розвиток колективу.

Для покращення соціально-психологічного клімату та створення міцної команди рекомендується проведення заходів з тимблдингу.

На даний час тимблдинг є однією з перспективних моделей корпоративного менеджменту, що забезпечують повноцінний розвиток компанії, і є одним з найбільш ефективних інструментів управління персоналом. Командне будівництво спрямовано на створення груп рівноправних фахівців різної спеціалізації, які спільно несуть відповідальність за результати своєї діяльності і на рівних засадах здійснюють розподіл праці в команді [6]. Необхідно відзначити, що тимблдинг допомагає компанії не тільки збільшити продуктивність праці, але і налагодити внутрішньофірмове життя підприємства. Тільки по-справжньому єдиний колектив здатний досягати величезних результатів і домагатися високих показників. Жодна інша концепція не здатна вирішити це завдання так, як концепція тимблдинга [4].

Після проведення заходів з покращення соціально-психологічного клімату через деякий час доцільно повторити аналіз клімату та професійного рівня персоналу. Особливу увагу необхідно звернути на ту частину працівників, у яких виникали складнощі у роботі в колективі. Якщо їх показники оцінювання покращилися, то тимблдинг був дійсно ефективним рішенням їх проблем у колективі.

Якщо ж покращення не спостерігається, то слід переглянути необхідність цих людей для компанії, так як спроби створити більш комфортні умови не дали жодних результатів. Для частини працівників, що демонструвала достатньо показники оцінювання та була задоволена роботою у колективі, тимбілдінг виступає додатковим стимулом для формування дружніх відносин у колективі. Однак, тимбілдінг може не подіяти на працівників, що не надто задоволені колективом, але демонструють високі показники праці. Їх результати не залежать від колективу і вони самі не налаштовані на створення контактів. Ці працівники живуть окремо від колективу і саме така ситуація є для них своєрідною зоною комфорту.

Узагальнюючи все вищезазначене, процес управління соціально-психологічним кліматом організації з урахуванням оцінок професійного рівня його співробітників доцільно представити у вигляді такої послідовності етапів:

1. Аналіз соціально-психологічного клімату

1.1. Визначення індивідуальних оцінок клімату працівниками

1.2. Визначення комплексної оцінки соціально-психологічного клімату

2. Оцінювання персоналу методом «360 градусів»

3. Визначення значущих параметрів клімату, що мають найбільший вплив на результативність та професійний рівень співробітників

4. Визначення якостей працівників, що гальмують чи стимулюють розвиток колективу як об'єкту управління.

5. Покращення соціально-психологічного клімату

5.1. Соціальне прогнозування

5.2. Соціальне планування

5.3. Моральне стимулювання

5.4. Тимбілдінг

Таким чином, запропонована послідовність етапів управління соціально-психологічним кліматом, що, окрім відомих етапів аналізу та покращення клімату, перед-

бачає проведення оцінювання персоналу методом «360 градусів» та визначення найбільш значущих параметрів клімату, що мають найбільший вплив на результативність та професійний рівень співробітників, а також якості працівників, що, у свою чергу, стимулюють чи гальмують розвиток колективу.

Список використаної літератури

1. Бобинкин С. А. Социально-психологические особенности формирования климата в трудовом коллективе / С. А. Бобинкин, Н. С. Акатова // Проблемы современного педагогического образования. – 2018. – №60-4. – С. 409 – 412.

2. Грیشнова О.А. Оцінювання персоналу: сучасні підходи до забезпечення ефективності / О. А. Грیشнова // Управління людськими ресурсами: проблеми, теорії та практики. – 2010. – № 7. – С. 42 – 50.

3. Куріна Н. С. Особливості оцінки персоналу в новій економічній ситуації / Н. С. Куріна, В. В. Рівненська // Вісник ЖДТУ. Серія: Економічні науки. – №2 (60). – 2012. – С. 207 – 211.

4. Лаптев В. І. Мотивування персоналу в системі менеджменту сучасного вітчизняного підприємства / В. І. Лаптев // Науковий вісник Херсонського державного університету. Серія : Економічні науки. – 2015. – Вип. 15(2). – С. 49-52.

5. Максименко С. Д. Загальна психологія: навч. посіб / С. Д. Максименко, В. О. Соловієнко. – К., 2000 – 256 с.

6. Ярмолук Д. І. Тимбілдінг як один із ефективних методів управління персоналом / Д. І. Ярмолук, Д. І. Хлуп'янець, І. В. Яблонська // Економіка та управління підприємствами. – 2020 – Випуск 3 (20) – С. 152–156.

Автори

Ачкасова Оксана Вікторівна, доцент кафедри соціальної економіки, Харківський національний економічний університет імені Семена Кузнеця (oksana.achkasova@m.hneu.edu.ua).

Агавердієва Халіда Фаїдівна, доцент кафедри соціальної економіки, Харківський національний економічний університет імені Семена Кузнеця (agaverdieva@ukr.net)

Тези доповіді надійшли 02 лютого 2021 року.

Опубліковано в авторській редакції.