

В. В. Пехтерева, канд. экон. наук, Д. И. Зиновьева
Автомобильно-дорожный институт (филиал)
федерального государственного бюджетного образовательного учреждения
высшего образования «Донецкий национальный технический университет»
в г. Горловка

ОЦЕНКА ВЛИЯНИЯ СОЦИАЛЬНО-ПСИХОЛОГИЧЕСКОГО КЛИМАТА ГРУППЫ НА КАДРОВЫЙ ПОТЕНЦИАЛ ОРГАНИЗАЦИИ

Рассмотрены и исследованы основные пути повышения кадрового потенциала организации. Изучен социально-психологический климат сотрудников Управления Пенсионного фонда Донецкой Народной Республики в г. Енакиево. Разработана система мотиваторов для сотрудников с разными типами темперамента. Рассмотрены основные способы совершенствования организации человеческих ресурсов.

Ключевые слова: *сотрудники, социально-психологический климат, кадровый потенциал, темперамент, мотиваторы*

Постановка проблемы

Развитие современной экономики, ее конкурентоспособность, масштабы научно-технических преобразований, производство качественной продукции и предоставление услуг в первую очередь обусловлены человеческими ресурсами Республики.

В современных условиях именно трудовые ресурсы считаются наиболее важными ресурсами организации. Они являются главной производительной силой общества.

Кадровый потенциал является кадровым ресурсом организации в виде непрерывного многогранного процесса, который постоянно развивается и характеризует скрытые возможности. Поэтому очень важно установить связь между целями организации и системой управления для формирования и развития кадрового потенциала.

Это означает, что основными направлениями решения проблемы совершенствования управления персоналом являются: поиск и формирование необходимого кадрового потенциала; анализ и использование возможностей существующего кадрового потенциала, развитие кадрового потенциала под влиянием изменений во внешней среде, разработка общей концепции управления формированием и развитием кадрового потенциала.

Анализ исследований и публикаций

Развитию теоретических и методических баз управления кадровым потенциалом посвящены работы таких ведущих отечественных и зарубежных ученых, как В. А. Барков, Л. В. Балабанова, О. В. Сардак, А. Я. Кибанов, А. М. Колот, А. П. Егоршин, В. М. Цветаев, В. В. Травин. Однако практически нет работ, посвященных особенностям кадрового управления государственными предприятиями в сфере пенсионного обеспечения.

Цель статьи – обоснование и разработка практических рекомендаций по совершенствованию системы управления кадровым потенциалом Управления Пенсионного фонда Донецкой Народной Республики в г. Енакиево.

Основные результаты исследования

Поскольку результат экономической деятельности зависит от имеющихся ресурсов и эффективности их использования, что определяется отношением людей к работе, кадровый потенциал организации в значительной степени зависит от мотивации сотрудников.

Концепция человеческих ресурсов основана на понимании сотрудника как основной движущей силы производства. Согласно этой концепции, основой работы с кадрами в современных условиях должна быть не просто мотивация к высокой производительности труда, а развитие трудового потенциала организации, повышение конкурентоспособности персонала, комплексная мотивация трудовой деятельности [1].

На практике определение состава кадровых потенциальных компонентов и их оценка, на наш взгляд, заключается в использовании метода экспертных оценок, его суть заключается в выявлении основных компонентов, характеризующих кадровый потенциал.

На основе анализа различных методов мы выбрали метод экспертной оценки, реализованный в виде анкеты, в качестве основного метода исследования кадровой потенциальной структуры [2].

Для внедрения процедуры экспертного обследования необходимо сформировать группу экспертов. Объектом исследования стал коллектив УПФ ДНР в г. Енакиево. Был оценен кадровый потенциал организации, выявлены позитивные и отрицательные изменения в ее управлении. В целях совершенствования кадрового потенциала был проведен анализ социально-психологического климата в организации и разработаны пути улучшения отношений в команде, что является условием для увеличения кадрового потенциала в целом.

Анализ отношений в команде и изучение процессов взаимодействия руководителя с подчиненными можно проводить на основе социометрических измерений, которые позволяют давать количественные и качественные оценки человеческих отношений, происходящих в группе на основе взаимных симпатий и антипатий [3]. Полученные результаты могут быть использованы для анализа социально-психологического климата в группе.

Для того, чтобы оценить социально-психологический климат и степень удовлетворенности работников организации различными мотивирующими факторами, нами был проведен анализ коллектива с помощью программного продукта SociometryPro [4]. Целью социометрической техники является определение социально-психологического климата в коллективе; степени сплоченности (разобщенности) группы, наличие «лидеров» и «отвергнутых». Таким образом, социометрия позволит выявить структуру группы, кто в какой роли оказался.

В нашем исследовании принимали участие 40 человек. Им был задан вопрос: «Кто, по Вашему мнению, в исследуемой группе может занимать руководящую должность?» Необходимо было выбрать не более шести участников, отрицательные выборы не допускались. Респонденты должны записать фамилии членов группы, выбранных ими по тому или иному критерию, в опросный лист и указать свою фамилию. В процессе опроса исследователь должен следить за тем, чтобы опрашиваемые не общались между собой, постоянно напоминать об обязательности ответов на все вопросы. Составили список работников УПФ ДНР в г. Енакиево и создали таблицу выборов (рисунок 1). Данные, полученные из социоматрицы, позволяют определить занимаемые статусные позиции членами группы, которые помогут сделать вывод об отношении персонала друг к другу и о состоянии психологического климата в коллективе.

Результаты дали возможность выявить наивысший положительный статус «звезда», менее влиятельный положительный статус «кому они отдали предпочтение», самый большой негативный статус.

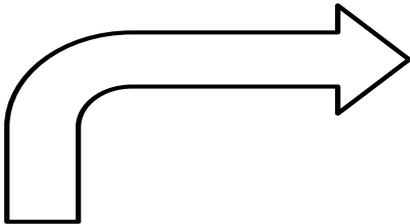
Интегральные характеристики групповой сплоченности можно получить с помощью индекса сплоченности группы:

$$S_{sp} = \frac{\sum R_{\pm}}{0,5 \cdot N \cdot (N - 1)} = \frac{60}{0,5 \cdot 40 \cdot (40 - 1)} = 0,08, \quad (1)$$

где R_{\pm} – количество взаимовыполняющих выборов в группе;

N – количество участников группы, участвовавших в опросе.

Полученное значение в размере 0,08 подтверждает очень низкий уровень сплоченности группы.



	Алексеева Татьяна Юрьевна	Абрамова Елена Сергеевна	Анисимова Екатерина Александровна	Борисова Людмила Константиновна	Бранникова Инна Павловна	...	Романова Кристина Борисовна	Сомова Ирина Ростиславовна	Тарасова Инна Алексеевна	Яковлева Виолетта Геннадьевна	Ярцева Юлия Николаевна	(*)	(-)	Σ
Алексеева Татьяна Юрьевна			*									5	0	5
Абрамова Елена Сергеевна									*			4	0	4
Анисимова Екатерина Александровна												4	0	4
Борисова Людмила Константиновна												3	0	3
Бранникова Инна Павловна												3	0	3
...					
Романова Кристина Борисовна												3	0	3
Сомова Ирина Ростиславовна	*											2	0	2
Тарасова Инна Алексеевна												1	0	1
Яковлева Виолетта Геннадьевна					*		*					5	0	5
Ярцева Юлия Николаевна											*	1	0	1
(*)	5	1	5	1	4	...	3	1	6	1	0	98		
(-)	0	0	0	0	0	...	0	0	0	0	0		0	
Σ	5	1	5	1	4	...	3	1	6	1	0			98

Рисунок 1 – Исследуемая группа коллектива

Рассчитаны индивидуальные индексы, которые включают в себя эмоциональную экспансивность, удовлетворенность и статус и рассчитываются по следующим формулам [5, 6]:

1. Индекс эмоциональной экспансивности j -члена группы высчитывается по формуле

$$E_j = \frac{\sum_{j=1}^N (R_j^+ + R_j^-)}{N-1}, \quad (2)$$

где E_j – эмоциональная экспансивность j -члена;

R – сделанные j -членом выборы (+, -);

N – число членов группы.

2. Индекс устойчивости j -члена группы высчитывается по формуле

$$E_j = \frac{M_i}{K_i}, \quad (3)$$

где M_i – число взаимных выборов, имеющих у j -го клиента;

K_i – число выборов, сделанных j -м клиентом.

3. Индекс статуса j -члена группы определяется по формуле

$$C_i = \frac{\sum_{j=1}^N (R_i^+ + R_i^-)}{N-1}, \quad (4)$$

где C_i – социометрический статус i -члена;

R_i – полученные i -членом выборы.

Результаты расчета индивидуальных индексов выборочных сотрудников представлены на рисунке 2. Мы видим, что члены исследуемой группы И. А. Тарасова, Е. Ю. Одинцова, Н. Д. Кушнир обладают в группе самой низкой эмоциональной экспансивностью. Это говорит о том, что они имеют минимальное количество значимых для них людей.

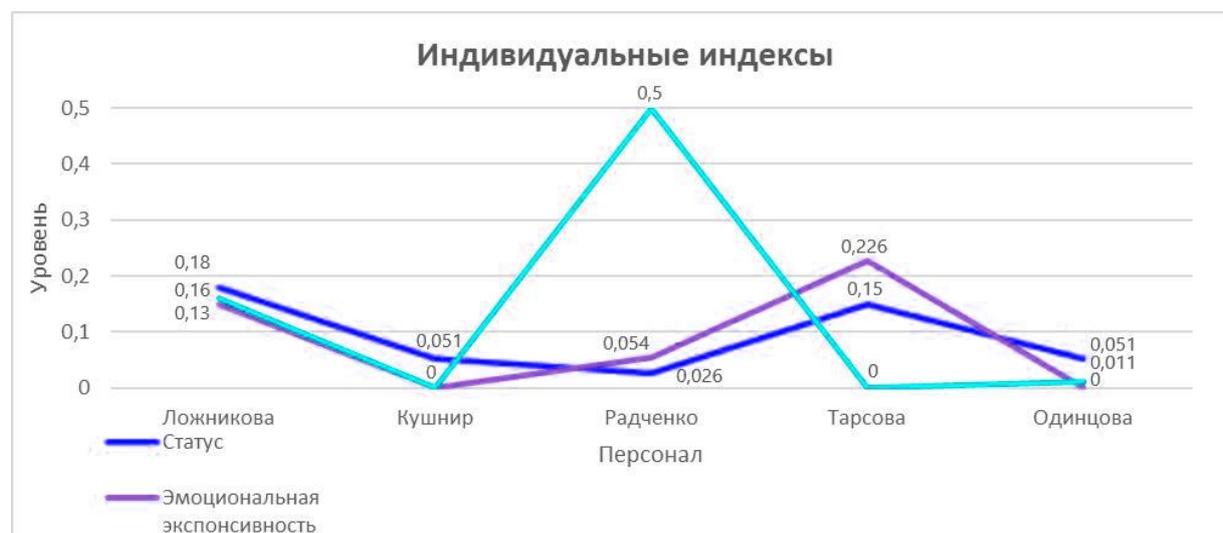


Рисунок 2 – Индивидуальные индексы

По степени удовлетворенности можно сказать, что В. И. Радченко и О. А. Ложникова имеют показатель наибольшей удовлетворенности. По индексу статуса наиболее притягательной является О. А. Ложникова, так как она получила наибольшее число голосов.

Низкие уровни сплоченности и интеграционные индексы указывают на то, что в команде существуют эмоциональные межличностные конфликты, скрытые неблагоприятными факторами, поэтому задача руководителя – увеличить значение этих индексов.

Сплоченность группы, удовлетворенность людей своим пребыванием в ней во многом зависит от [7]:

- психологической совместимости сотрудников (ее основой является соответствие темпераментов членов команды);
- социальной и психологической совместимости сотрудников (на основе соблюдения профессиональных и моральных качеств членов команды).

Было проведено анкетирование для определения типа темперамента. По методике Г. Айзенка «Личностный опросник ЕРІ» [8] мы получили следующие результаты: 70,7 % сотрудников – интроверты: они спокойные, уравновешенные, миролюбивые, их действия продуманы и рациональны. Также по методике были определены типы темперамента персонала. И 29,3 % сотрудников – экстраверты, то есть они общительны, импульсивны, отзывчивы, имеют много друзей, у них недостаточный самоконтроль, хорошая приспособляемость к среде, они открыты в чувствах, несдержанные (таблица 1).

Таблица 1 – Распределение сотрудников по типам темперамента

Тип темперамента	Количество опрошенных	%
Холерики	48	51,61
Сангвиники	15	16,13
Флегматики	20	21,51
Меланхолики	10	10,75

По этой методике мы определили, что 51,61 % сотрудников (48 опрошенных) – холерики, они отличаются повышенной возбудимостью, действуют прерывисто. Им свойственны – резкость и стремительность движений, сила, импульсивность, яркая выраженность эмоцио-

нальных переживаний. Вследствие неуравновешенности, увлекшись делом они склонны действовать в полную силу и истощаться больше, чем следует. Следующие 16,13 % сотрудников (15 опрошенных) – сангвиники: они быстро приспосабливаются к новым условиям, быстро находят общий язык с людьми, общительны. Такие сотрудники требуют новых впечатлений, недостаточно регулируют собственные импульсы, не умеют придерживаться четкого распорядка и системы в работе. В связи с этим почти не способны успешно выполнять задание, которое требует равномерной затраты сил, длительного и методического напряжения, усидчивости, устойчивости внимания, терпения. Еще 21,51 % сотрудников (20 опрошенных) – флегматики: они имеют сравнительно низкий уровень активности поведения, настойчивые, рассчитав собственные силы, способны довести дело до конца, стабильны в отношениях, в меру общительны. Меланхоликов среди сотрудников оказалось 10,75 % (10 опрошенных). Они замкнуты, ранимы, любят работать даже несмотря на страх перед трудностями и высокую утомляемость.

Темперамент любого подчиненного «ломать» вообще не имеет смысла: ничего не получится. Искусство управления заключается в том, чтобы найти правильную нишу для сотрудников и эффективно использовать их сильные качества на благо организации. Поэтому для увеличения кадрового потенциала разработана общая система мотиваторов для сотрудников с разными типами темперамента (таблица 2).

Таблица 2 – Система мотиваторов сотрудников организации

Типы мотиваторов для сотрудников с разными типами темперамента			
Подчиненный – холерик	Подчиненный – флегматик	Подчиненный – меланхолик	Подчиненный – сангвиник
<ul style="list-style-type: none"> – независимость в работе; – участие в инновационных проектах; – работа на прорывах; – работа на выставках; – директивный стиль управления со стороны руководителя – это демотиватор для специалиста линейного уровня с холерическим темпераментом; – публичная похвала за успехи в присутствии персонала организации; – корпоративные награды за успехи; – вертикальная карьера и возможность власти; – направленность на учебу 	<ul style="list-style-type: none"> – стабильность и устойчивость организации; – возможность получения вознаграждения регулярно и без задержек, размер заработка менее важен; – спокойная работа в пределах своей компетенции; – хорошие условия труда в помещении: кондиционирование воздуха, комфортное рабочее место и наличие фиксированного обеденного перекура; – удобное расположение организации и наличие корпоративного транспорта; – уважение со стороны руководителя 	<ul style="list-style-type: none"> – поддержка со стороны руководства; – серьезным демотиватором для меланхолика является несправедливая критика. Особенно публичная (на совещании, в присутствии других сотрудников); – позитивная атмосфера в организации и подразделении, хорошие отношения с коллегами – предпосылки для эффективной работы; – регулярный отдых; – медицинское страхование; – стабильная работа 	<ul style="list-style-type: none"> – заработная плата; – перспектива карьерного роста; – возможность повышения профессиональной компетентности; – корпоративные праздники и сезонные абонементы в престижные фитнес-центры; – интенсивная и интересная работа с инновационными возможностями

Следовательно, каждый руководитель должен добросовестно подходить к нематериальной стимуляции своих подчиненных и четко определять мотиваторы для каждого сотрудника, учитывая его тип темперамента.

В целях формирования и улучшения социально-психологического климата в команде УПФ ДНР в г. Енакиеве рекомендуется проводить тренинги, с помощью которых психологи будут обучать членов команды и руководителей высокой культуре взаимодействия и общения. Наиболее эффективными являются такие формы обучения, как поведенческая подготовка, обучение чувствительности, ролевая подготовка, видео-обучение и т. д.

Мы предлагаем такую модель ключевых показателей эффективности деятельности для сотрудников:

- скорость закрытия вакансий;
- адаптация новых работников;
- разработка системы мотивации персонала;
- оценка персонала;
- качество кадрового учета;
- актуальность социальных программ.

Система вознаграждений, которая существует в организациях, должна быть прозрачной и понятной для всех работников. Несправедливая система вознаграждений ведет к конфликтам, а не к повышению мотивации. Показатели успешности нужно формировать таким образом, чтобы они были простыми, понятными и достижимыми для всех сотрудников. Завышенные показатели будут достижимыми только для наиболее квалифицированных сотрудников. Это может привести к тому, что такие сотрудники, для того чтобы упрочить свое положение в организации, не будут делиться опытом с другими, особенно с новичками.

Выводы

Поскольку взаимоотношения в команде, а именно социально-психологический климат, влияют на кадровый потенциал организации, был проанализирован социально-психологический климат организации. Полученные результаты показали, что команда имеет низкий уровень сплоченности и интеграции, что свидетельствует о наличии межличностных конфликтов, скрытых неблагоприятных факторов и неудовлетворенности сотрудников своей деятельностью.

Сплоченность команды, удовлетворенность сотрудников пребыванием в ней во многом зависит от психологической совместимости сотрудников, удовлетворенности условиями труда, эффективной системы мотивации, отношений в команде в целом. Поэтому для повышения эффективности и действенности работников была сформирована система мотивации, которая тесно связана с типом темперамента каждого сотрудника. На основе полученных данных предложена определенная система мотиваторов для сотрудников с определенным типом темперамента.

Следующим шагом будет исследование повышения социально-психологического климата в команде, а значит, увеличение кадрового потенциала организации в целом.

Список литературы

1. Баженов, С. В. Мотивация и стимулирование трудовой деятельности. – Текст : электронный // Наукоедение : интернет-журнал. – 2015. – Т. 7, № 4. – С. 84–85. – URL: <https://naukovedenie.ru/PDF/06EVN415.pdf>.
2. Бондаренко, А. Г. Социологическое исследование: методика опроса / А. Г. Бондаренко. – Волгоград : ВолгГТУ. – 2006. – 64 с. – ISBN 5-230-04720-8.
3. Кибанов, А. Я. Управление персоналом организации: стратегия, маркетинг, интернационализация / А. Я. Кибанов, И. Б. Дуракова. – Москва : ИНФРА-М, 2020. – 301 с. – ISBN 978-5-16-006649-3.
4. Андропова, Н. Л. Кадровый менеджмент / Н. Л. Андропова, Н. В. Макарова, И. Ю. Андропова. – Москва : Academia, 2018. – 593 с.
5. Круглова, Н. Ю. Основы менеджмента / Н. Ю. Круглова. – Москва : КНОРУС, 2016. – 499 с. – ISBN 978-5-406-00018-2.

6. Тюкин, И. Ю. Адаптация в нелинейных динамических системах / И. Ю. Тюкин, В. А. Терехов. – Москва : ЛКИ, 2014. – 384 с. – ISBN 978-5-382-01473-9.
7. Маслова, Е. Л. Теория менеджмента : практикум для бакалавров / Е. Л. Маслова ; 3-е изд., стер. – Москва : Дашков и К, 2020. – 158 с. – ISBN 978-5-394-03695-8.
8. Айзенк, Г. Как измерить личность / Г. Айзенк, Г. Вильсон ; пер. с англ. А. Белопольский. – Москва : Когито-центр, 2000. – 281 с. – ISBN 5-89353-028-4.

В. В. Пехтерева, Д. И. Зиновьева
Автомобильно-дорожный институт (филиал)
федерального государственного бюджетного образовательного учреждения
высшего образования «Донецкий национальный технический университет» в г. Горловка
Оценка влияния социально-психологического климата группы
на кадровый потенциал организации

Хороший социально-психологический климат способствует сотрудничеству, лояльности в группе и ответственности за результат. Рассмотрены и исследованы основные пути повышения кадрового потенциала организации. Изучен социально-психологический климат сотрудников Управления Пенсионного фонда Донецкой Народной Республики в г. Енакиево. Разработана система мотиваторов для сотрудников с разными типами темперамента. Рассмотрены основные способы совершенствования организации человеческих ресурсов.

Психологический климат коллектива показывает уровень развития коллектива и психологических резервов, которые дают личностную самореализацию. А это, в свою очередь, связано с возможностью развития социальных факторов в структуре организации и ее условий. Важность психологического климата в организации развивает эффективность социальных отношений и научно-технического прогресса коллектива. Также, посредственно влияет на личностную активность и глубину погружения члена команды в работу, с целью увеличения психологических резервов коллектива.

Основными показателями социально-психического климата трудового коллектива является стремление к сохранению целостности группы, ее совместимость, сработанность, сплоченность, контактность, открытость, ответственность.

СОТРУДНИКИ, СОЦИАЛЬНО-ПСИХОЛОГИЧЕСКИЙ КЛИМАТ, КАДРОВЫЙ ПОТЕНЦИАЛ, ТЕМПЕРАМЕНТ, МОТИВАТОРЫ

V. V. Pekhtereva, D. I. Zinovieva
Automobile and Road Institute (Branch) of Federal State Budget Educational Institution
of Higher Education «Donetsk National Technical University» in Gorlovka
Impact Assessment of the Socio-Psychological Climate of the Group
on the Personnel Potential of the Organization

A good socio-psychological climate promotes cooperation, loyalty in the group and responsibility for the result. The main ways of increasing the human resources potential of the organization are considered and investigated. The socio-psychological climate of employees of the Pension Fund of the Donetsk People's Republic in the city of Yenakiyevo is studied. A system of motivators for employees with different types of temperament is developed. The main ways of improving the organization of human resources are considered.

The psychological climate of the team shows the level of development of the team and the psychological reserves that give personal self-realization. And this, in turn, is associated with the possibility of developing social factors in the structure of the organization and its conditions. The importance of the psychological climate in the organization develops the effectiveness of social relations and scientific and technological progress of the team. Also, it indirectly affects the personal activity and the immersion depth of a team member in work, in order to increase the psychological reserves of the team.

The main indicators of the socio-mental climate of the labour collective are the desire to preserve the integrity of the group, its compatibility, harmony, cohesion, contact, openness, responsibility.

EMPLOYEES, SOCIO-PSYCHOLOGICAL CLIMATE, HUMAN RESOURCES POTENTIAL, TEMPERAMENT, MOTIVATORS

Сведения об авторах:

В. В. Пехтерева
 SPIN-код РИНЦ: 9061-5571
 ResearcherID: H-4700-2016
 Телефон: +7 (949) 380-21-43
 Эл. почта: pehtereva.viktoriya@mail.ru

Д. И. Зиновьева
 Телефон: +7 (949) 425-12-96
 Эл. почта: zinovjeva.darya@mail.ru

Статья поступила 07.03.2023
 © В. В. Пехтерева, Д. И. Зиновьева, 2023
 Рецензент: Н. А. Селезнева, канд. экон. наук, доц.,
 Автомобильно-дорожный институт
 (филиал) ДонНТУ в г. Горловка