



УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ

ЗГУРТОВАНІСТЬ І ГРУПОВА ПРОДУКТИВНІСТЬ

ГРУПОВА ЗГУРТОВАНІСТЬ

ступінь збігу світоглядних установок і позицій членів групи в процесі здійснення спільної діяльності, орієнтація членів колективу на групові цілі в умовах вільного вибору. Поняття «групова згуртованість» введено в науковий обіг в 1940-х рр. американським психологом Л. Фестінгер

ПОКАЗНИКИ СТУПЕНЯ ЗГУРТОВАНОСТІ ГРУПИ

- ступінь взаємної симпатії членів колективу;
- відповідність індивідуальних цілей працівників груповий мети;
- рівень задоволеності співробітників;
- втілення на практиці норм і цінностей, вимог групи.

ОБМЕЖЕННЯ, ЩО НАЙЧАСТІШЕ ПЕРЕШКОДЖАЮТЬ ЕФЕКТИВНІЙ РОБОТІ КОЛЕКТИВУ

- Непрофесіоналізм керівника
- Низький рівень кваліфікації персоналу, незбалансованість функцій, які виконуються різними працівниками, неадекватне поєднання професійних та особистісних якостей співробітників.
- Несприятливий клімат
- Нечітко поставлені завдання, неузгодженість особистих і колективних цілей, нездатність керівництва і персоналу до конструктивних дій.
- Низький рівень результативності роботи.
- Вибір неефективних методів роботи.
- Недостатність відкритості та схильність до конфронтації.
- Низький рівень загальної культури персоналу.

ЗАЛЕЖНІСТЬ РІВНЯ ГРУПОВОЇ ЗГУРТОВАНОСТІ ВІД СТАДІЇ РОЗВИТКУ КОЛЕКТИВУ.

- На *першій стадії* частіше домінують формальні відносини між співробітниками, тобто працівники взаємодіють один з одним відповідно до посадових обов'язків згідно з поведінковими нормами, справжній прояв емоцій найчастіше відсутній, способи роботи спільно не обговорюються, не розкриваються ефективні прийоми здійснення діяльності, ховається необхідна інформація.
- При переході на *другу стадію* відбувається перегляд особистісних і ділових якостей керівника, формується думка про колег, складаються неформальні мікрогрупи, можлива боротьба за лідерство. Обговорення розбіжностей стає більш відкритим, конструктивним, робляться спроби оптимізувати взаємовідносини всередині робочої групи, скоординувати дії членів колективу.

ГРУПОВА ЗГУРТОВАНІСТЬ МОЖЕ МАТИ ПОЗИТИВНУ, НЕГАТИВНУ АБО КОНФОРМІСТСЬКУ СПРЯМОВАНІСТЬ.

- У разі *позитивної спрямованості* робоча група позитивно оцінює кращі ділові і моральні якості своїх членів, для людей значима приналежність до даного колективу, виникаючі проблеми вирішуються конструктивно і творчо.
- У разі *негативної спрямованості* виробничі проблеми не є первинними, велика частина енергії колективу витрачається на конфронтацію між різними угрупованнями, неформальними і формальними лідерами.
- *Конформістська спрямованість* проявляється у виключно зовнішній нещирій зацікавленості працівників у результатах їх трудової діяльності, в байдужості до колективних завдань. Сфера інтересів працівників знаходиться поза полем суспільної діяльності.

Обов'язок керівника - формувати позитивну ідентифікацію, щоб знову прийняті на роботу працівники ідентифікували себе з професійно і морально зрілими співробітниками.

ЗНАЧУЩІСТЬ ПРОЦЕСУ ІДЕНТИФІКАЦІЇ

- для нового співробітника, який прагне ідентифікувати себе зі співробітниками, що володіють авторитетом, полегшується завдання адаптації в колективі;
- завдяки ідентифікації з авторитетною людиною люди, які мають занижену самооцінку, здобувають упевненість у власних силах для вирішення виробничих і особистих завдань;
- ідентифікація з фахівцями високої кваліфікації полегшує завдання навчання молодосвідчених співробітників необхідних знань, умінь і навичок;
- ідентифікація необхідна в умовах дефіциту інформації, в складних, нестандартних ситуаціях, коли не існує стереотипних, суспільно санкціонованих еталонів поведінки.

ТИПОВІ ПОМИЛКИ, ЩО ЗДІЙСНЮЮТЬСЯ КЕРІВНИКОМ ТА ПЕРЕШКОДЖАЮТЬ ГРУПОВІЙ ЗГУРТОВАНОСТІ

- рішення приймається керівником завжди одноосібно, без участі персоналу;
- критика на адресу співробітника влаштовується при третіх особах або за відсутності працівника;
- за помилки, вчинені одним працівником, відповідає інший;
- керівник не здатний проаналізувати власні прорахунки і визнати помилку, намагається перекласти відповідальність на підлеглих;
- безпосередній керівник скаржиться на свого підлеглого вищестоящому начальнику;
- ігноруються заслуги підлеглих;
- персонал знаходиться в умовах дефіциту інформації;
- високопрофесійний співробітник, здатний ефективно працювати на більш високій посаді, не просувається по кар'єрних сходах;
- заохочення, які заслуговує один працівник, дістаються іншому;
- неоднакові вимоги до всіх співробітників.

ЗАХОДИ, СПРЯМОВАНІ НА ПІДВИЩЕННЯ СТУПЕНЯ ЗГУРТОВАНОСТІ ГРУПИ:

- формулювання і втілення чітких, ясних цілей;
- правильний відбір і розстановка кадрів;
- своєчасне вирішення міжособистісних конфліктів всередині групи;
- мотивування колективу на досягнення і творче виконання поставлених завдань;
- достовірна оцінка роботи кожного співробітника;
- правильний і своєчасний контроль.

ВИЗНАЧЕННЯ ГРУПОВОЇ ЗГУРТОВАНОСТІ

Індекс групової згуртованості

Методика “Визначення індексу групової згуртованості за Сішором”

Мета: визначити індекс групової згуртованості, який показує ступінь інтеграції колективу групи за методикою Сішора.

Хід дослідження

Групову згуртованість – найважливіший параметр, який показує ступінь інтеграції групи, її злиття в єдине ціле, - можна визначити не тільки шляхом підрахунку відповідних соціометричних індексів. Значно простіше це зробити за допомогою методики, яка складається із 5 питань з декількома варіантами відповідей на кожне із них. Відповіді ці кодуються в балах відповідно до приведених в дужках значеннях (максимальна сума – 19 балів, мінімальна – 5 балів).

МЕТОДИКА ВИЗНАЧЕННЯ ГРУПОВОЇ ЗГУРТОВАНОСТІ

1 Як би ви оцінили свою приналежність до групи?

- Відчуваю себе її членом, частиною колективу (5).
- Беру участь у більшості видів діяльності (4).
- Беру участь в одних видах діяльності і не беру участь в інших (3).
- Не відчуваю, що я є членом групи (2).
- Живу і існую окремо від неї (1).
- Не знаю, важко відповісти (1).

2 Перейшли б ви в іншу групу, якби випала така можливість (без зміни інших умов)?

- Так, дуже хотів би перейти (1).
- Швидше перейшов би, ніж залишився (2).
- Не бачу ніякої різниці (3).
- Швидше за все залишився б у своїй групі (4).
- Дуже хотів би залишитися в своїй групі (5).
- Не знаю, важко сказати (1).

МЕТОДИКА ВИЗНАЧЕННЯ ГРУПОВОЇ ЗГУРТОВАНОСТІ

3 Які взаємини між членами вашої групи?

- Краще, ніж у більшості колективів (3).
- Приблизно такі ж, як і в більшості колективів (2).
- Гірше, ніж у більшості класів (1).
- Не знаю, важко сказати (1).

4 Які у вас взаємини з керівництвом?

- Краще, ніж у більшості колективів (3).
- Приблизно такі ж, як і в більшості колективів (2).
- Гірше, ніж у більшості колективів (1).
- Не знаю. (1)

МЕТОДИКА ВИЗНАЧЕННЯ ГРУПОВОЇ ЗГУРТОВАНOSTI

5 Яке відношення до справи (навчання і т. п.) у вашому колективі?

- Краще, ніж у більшості колективів (3).
- Приблизно такі ж, як і в більшості колективів (2).
- Гірше, ніж у більшості колективів (1).
- Не знаю (1).

Загальна сума балів ділиться на кількість учасників групи.

Рівні групової згуртованості:

- 15,1 балів і вище - висока;
- 11,6 - 15 балів - вище середньої;
- 7 - 11,5 - середня;
- 4 - 6,9 - нижче середньої;
- 4 та нижче - низька

ВИЗНАЧЕННЯ ГРУПОВОЇ ЗГУРТОВАНОСТІ

- **Частота і міцність комунікативних зв'язків** - характеристика згуртованості групи, сума всіх привабливих сил, що впливають на членів групи ТА дають можливість відчувати радість членства в цій групі.