

ОГЛАВЛЕНИЕ

От авторов	3
РАЗДЕЛ I. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ПРОБЛЕМЫ ОЦЕНКИ ПЕРСОНАЛА И ВЗАИМООТНОШЕНИЙ В ОРГАНИЗАЦИЯХ	5
Глава 1. ПРОБЛЕМА ОЦЕНКИ ПЕРСОНАЛА В ЗАРУБЕЖНОЙ ПСИХОЛОГИИ	6
1.1. Общие подходы к проблеме повышения мотивации персонала	6
Концепция управления с позиций психологии и человеческих отношений	6
Концепция управления с позиций науки о поведении	7
Основные направления развития теории и практики управления человеческими ресурсами	7
1.2. Оценка персонала в практике западного менеджмента	8
Когда проводится оценка персонала	9
Функции оценки персонала	9
Проблемы единоличного оценивания персонала	10
Проведение оценки персонала	10
Результаты оценки персонала	13
1.3. Особенности японской системы управления и оценки служащих	14
Доверие, близость, утонченность	14
Идентификация с группой	15
Глава 2. ОТЕЧЕСТВЕННЫЕ ПОДХОДЫ К ОЦЕНКЕ ПЕРСОНАЛА И ВЗАИМООТНОШЕНИЙ В КОЛЛЕКТИВАХ	18
2.1. Взгляды отечественных психологов на оценку личности и взаимоотношений в организации	18
Параметры субъективных отношений	20
Функции оценки взаимоотношений	20
Основные направления оценки взаимоотношений	21
2.2. Содержание и методы оценки межличностных отношений в группе	21
Комплексный подход к изучению межличностных отношений	22
Общие методы изучения взаимоотношений в группе	23
Психологические методы изучения межличностных отношений	26
2.3. Деловая оценка персонала российских организаций и фирм	30
Цели деловой оценки персонала	30
Показатели деловой оценки персонала	31
Экспертная оценка персонала	33
<i>Пример из практики.</i> Консалтинговая деятельность в сфере оценки персонала	34
<i>Пример из практики.</i> Результаты изучения деятельности кадровых служб г. Санкт-Петербурга	37
Характеристики целей, задач, выборки и особенностей проведения исследования	38
Распределение респондентов по признаку «сфера деятельности»	41
Форма реализации функции управления персоналом	41
Распределение респондентов по признаку «организационно-правовая форма»	41
Оценка респондентами успешности собственного бизнеса	42
Анализ результатов исследования	42
Используемые критерии оценки	42
Особенности использования полученных результатов	43
Привлечение к исследованию различных оценщиков	43
Периодичность оценки	44
Глава 3. ВЛИЯНИЕ МЕЖЛИЧНОСТНЫХ ОТНОШЕНИЙ НА КАЧЕСТВО СОВМЕСТНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ	47
3.1. Влияние межличностных отношений на качество деятельности группы (зарубежный опыт)	47

3.2. Влияние межличностных отношений на совместную деятельность в коллективе (отечественный опыт)	51
Вопросы для самоконтроля к разделу I	56
РАЗДЕЛ II. ОЦЕНКА ПЕРСОНАЛА С ПОМОЩЬЮ МОДУЛЬНОГО СОЦИОТЕСТА	57
Глава 4. ОБЩАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА МОДУЛЬНОГО СОЦИОТЕСТА	58
4.1. Общий замысел проведения социально-психологической оценки персонала	58
Первый этап	58
Второй этап	59
Третий этап	60
Четвертый этап	60
4.2. Структура модульного социотеста	60
Базовые модули модульного социотеста	61
Дополнительные модули модульного социотеста	61
4.3. Основные оцениваемые характеристики персонала и взаимоотношений в коллективах	65
4.4. Область применения, достоинства и возможные ограничения модульного социотеста	66
Область применения модульного социотеста	66
Достоинства модульного социотеста	67
Ограничения модульного социотеста	67
Глава 5. ОСОБЕННОСТИ ОСУЩЕСТВЛЕНИЯ СОЦИАЛЬНО-ПСИХОЛОГИЧЕСКОЙ ОЦЕНКИ ПЕРСОНАЛА	69
5.1. Технология проведения опроса персонала с помощью модульного социотеста	69
Предварительная подготовка к проведению исследования	69
Непосредственное проведение опроса	71
Завершение опроса	75
5.2. Типичные ошибки, допускаемые при осуществлении опроса персонала	76
Организационные ошибки	76
Мотивационные ошибки	77
5.3. Порядок обобщения результатов опроса	79
Подготовка исходной таблицы	80
Занесение в исходную таблицу данных из подписанных бланков	80
Занесение в исходную таблицу данных из бланков под шифрами	82
Занесение в исходную таблицу данных из неподписанных бланков	83
Выведение в исходной таблице средних значений	84
Глава 6. ВЫЯВЛЕНИЕ ПОЛОЖЕНИЯ СОТРУДНИКОВ В КОЛЛЕКТИВЕ	86
6.1. Ранговое распределение сотрудников структурного подразделения	86
6.2. Статусно-ролевые позиции в группе	88
<i>Пример из практики. Особенности выявления рангового и статусного положения в коллективе</i>	90
Общие результаты исследования	92
Глава 7. ОЦЕНКА ХАРАКТЕРА МЕЖЛИЧНОСТНЫХ ОТНОШЕНИЙ В ТРУДОВЫХ КОЛЛЕКТИВАХ	98
7.1. Общая характеристика межличностных отношений в группе	98
7.2. Выявление конфликтности, симпатий и дружеских отношений	100
Конфликтные и полуконфликтные диады	101
Диады с дружескими отношениями и отношениями симпатии	102
Общий анализ различных типов диадных отношений в группе	102
7.3. Общая сравнительная характеристика положения дел в структурных подразделениях организации	104
Сводная таблица результатов опроса	104
Интерпретация полученных данных	105

Вопросы для самоконтроля к разделу II	107
Практикум по социально-психологической оценке персонала	108
РАЗДЕЛ III. ИСПОЛЬЗОВАНИЕ РЕЗУЛЬТАТОВ СОЦИАЛЬНО-ПСИХОЛОГИЧЕСКОЙ ОЦЕНКИ ПЕРСОНАЛА В НАУЧНЫХ И ПРИКЛАДНЫХ ЦЕЛЯХ	109
Глава 8. ОСОБЕННОСТИ ОЦЕНКИ КОНФЛИКТНЫХ ОТНОШЕНИЙ В ГРУППЕ	110
8.1. Общий типологический анализ конфликтных диадных отношений	110
Условно конфликтные диады	110
Условно полуконфликтные диады	111
8.2. Уровень конфликтности членов коллектива	112
Индивидуальный индекс конфликтности	113
Персонифицированный индекс конфликтности	114
Индекс конфликтности межличностных отношений в группе	115
Индекс симпатий и дружеских отношений	115
Индекс межличностных отношений в группе	116
8.3. Интенсивность конфликтных отношений в диадах	116
Интенсивность потенциально конфликтных диадных отношений	116
Интенсивность условно конфликтных диадных отношений	117
Средняя интенсивность конфликтных взаимоотношений	117
8.4. Ситуационный метод исследования конфликтов	118
Сущность ситуационного метода исследования конфликтов	119
Особенности применения ситуационного метода исследования конфликтов	119
<i>Пример из практики.</i> Выявление особенностей конфликтных отношений в группе	121
Технология обработки и анализа результатов обследования	122
Вычисление индексов конфликтности сотрудников	122
Выявление различных типов конфликтных диад	126
Определение интенсивности конфликтных взаимоотношений в диадах	127
Глава 9. ОПРЕДЕЛЕНИЕ ИНДИВИДУАЛЬНО-ГРУППОВЫХ ПАРАМЕТРОВ МЕЖЛИЧНОСТНЫХ ОТНОШЕНИЙ	131
9.1. Вариативность оценок	131
9.2. Взаимосвязь компонентов межличностных отношений	133
9.3. Соответствие оценки сотрудниками отношения к себе реальным отношениям к ним в группе	134
9.4. Этика работы по коррекции оценки отношений членов коллектива	134
<i>Пример из практики.</i> Определение соответствия самооценки межличностных отношений членов коллектива реальному состоянию отношений в группе	136
Глава 10. ИЗУЧЕНИЕ ДИНАМИКИ ОТНОШЕНИЙ (ПРАКТИКУМ)	139
10.1. Первичный анализ межличностных отношений в группе	139
Алгоритм анализа полученных результатов	139
10.2. Общая характеристика динамики отношений в группе	146
Анализ групповой динамики отношений	148
Анализ индивидуальной динамики отношений	150
10.3. Динамические характеристики диад с отношениями конфликтными, дружескими и симпатии	156
10.4. Динамика рассогласования межличностных отношений	161
Степень рассогласования межличностных отношений	161
Степень рассогласования отношения члена группы и его мнения об отношении к нему	165
Степень рассогласования мнения сотрудника об отношении к нему и реального отношения к данному сотруднику его коллеги	170
Степень рассогласования отношения сотрудника к коллеге и мнения последнего об отношении данного сотрудника к нему	171
<i>Пример из практики.</i> Особенности межгрупповой динамики отношений	171
Глава 11. ОСОБЕННОСТИ ИСПОЛЬЗОВАНИЯ РЕЗУЛЬТАТОВ СОЦИАЛЬНО-ПСИХОЛОГИЧЕСКОЙ ОЦЕНКИ	175

11.1. Оптимизация межличностных отношений в структурных подразделениях службой персонала	175
Групповой уровень оптимизации отношений	176
Диадный уровень оптимизации отношений	177
Личностный уровень оптимизации отношений	177
11.2. Учет результатов изучения особенностей персонала и трудовых коллективов психологом	177
Сотрудники, отвергаемые в коллективе	178
Авторитетность руководителей	179
Наличие неформальных лидеров	179
Внутренняя конфликтность членов коллектива	179
11.3. Общие результаты исследований различных коллективов	180
<i>Пример из практики.</i> Изучение особенностей межличностных отношений в офицерских коллективах	181
Общие результаты исследования	182
Вопросы для самоконтроля к разделу III	187
Практикум по социально-психологической оценке персонала	188
РАЗДЕЛ ГУ. ОПТИМИЗАЦИЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ РУКОВОДИТЕЛЕЙ ПО ОЦЕНКЕ ПЕРСОНАЛА	189
Глава 12. ОСНОВЫ ОПТИМИЗАЦИИ ОЦЕНКИ ПЕРСОНАЛА И ТРУДОВЫХ КОЛЛЕКТИВОВ	190
12.1. Проблемы оптимизации управляемых систем в науке	190
Теоретические подходы к оптимизации управляемых систем	190
Уровни исходной информации об оптимизируемой системе	192
Компоненты оптимизации	193
Условия и значения оптимизации	194
Взаимосвязь оптимизации и оптимального управления	194
12.2. Предпосылки, принципы, критерии и содержание оптимизации оценки персонала и взаимоотношений	195
Предпосылки оптимизации	195
Методологические принципы оптимизации	196
Основные принципы оптимизации системы оценивания персонала	197
Содержание оптимизации оценки персонала	199
Глава 13. ОПТИМИЗАЦИЯ УПРАВЛЕНИЯ КОЛЛЕКТИВАМИ НА ОСНОВЕ ИСПОЛЬЗОВАНИЯ МОДУЛЬНОГО СОЦИОТЕСТА	203
13.1. Оценка качества управления трудовым коллективом	203
13.2. Отбор руководителей структурных подразделений	204
13.3. Учет особенностей положения сотрудников в трудовых коллективах в процессе управления	204
13.4. Деятельность руководителя по урегулированию конфликтов среди подчиненных	207
Факторы, влияющие на эффективность деятельности руководителя по разрешению конфликта	208
Тактики взаимодействия руководителя при разрешении конфликта	208
Конфликтологическая компетентность	209
Деятельность руководителя как посредника	209
Сбор данных о конфликте	210
Анализ конфликтной ситуации и ее оценка	210
Выбор модели разрешения конфликта	211
Послеконфликтный период	215
Глава 14. ОСНОВЫ СОЦИАЛЬНО-ПСИХОЛОГИЧЕСКОЙ КОМПЕТЕНТНОСТИ РУКОВОДИТЕЛЕЙ В ОЦЕНКЕ ПЕРСОНАЛА	217
14.1. Личностные причины возникновения конфликтных отношений в коллективе	217
Плохое развитие эмпатии	217
Неадекватный уровень притязаний	217
Акцентуации характера	218
Оценка поведения партнера по общению как недопустимого	218
14.2. Основные способы оценки результатов деятельности	219
14.3. Предупреждение конфликтов компетентным оцениванием	221
14.4. Повышение эффективности деятельности руководителей по управлению трудовыми коллективами	226
Стимулирование профессионального развития подчиненных	226

Нормализация межличностных отношений в коллективе	228
Вопросы для самоконтроля к разделу IV	231
Заключение	232
Приложения	233
Библиографический список	295

Рассмотрены методики проведения, обработки, последующего анализа и представления результатов социально-психологической оценки персонала современных организаций (фирм). Теоретический материал проиллюстрирован примерами из современной российской практики.

Для студентов, обучающихся по специальностям 062100 «Управление персоналом», 061100 «Менеджмент организации», 020400 «Психология», преподавателей вузов, аспирантов и соискателей, слушателей системы переподготовки и повышения квалификации, руководителей различного уровня, практикующих психологов, работников кадровых агентств и других специалистов в области управления персоналом.