**МИНИСТЕРСТВО ЭКОНОМИЧЕСКОГО РАЗВИТИЯ И ТОРГОВЛИ**

**РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ**

**МУРМАНСКИЙ ТОРГОВО-ЭКОНОМИЧЕСКИЙ ТЕХНИКУМ**

**КУРСОВАЯ РАБОТА**

по дисциплине: Управленческая психология.

тема: психологический климат в коллективе,

управленческие аспекты.

**МУРМАНСК**

**2004**

СОДЕРЖАНИЕ

|  |  |
| --- | --- |
|  | С. |
| ВВЕДЕНИЕ ……………………………………………………………………………………… | 3 |
| ПСИХОЛОГИЧЕСКИЙ КЛИМАТ В КОЛЛЕКТИВЕ ...……...……………………………… | 4 |
| ФАКТОРЫ, ВЛИЯЮЩИЕ НА ПСИХОЛОГИЧЕСКИЙ КЛИМАТ В КОЛЛЕКТИВЕ …… | 9 |
| МЕХАНИЗМЫ СПЛОЧЕНИЯ КОЛЛЕКТИВА ……………………………………………... | 11 |
| ПРИЛОЖЕНИЕ ………… ……………………………………………………………………… | 15 |
| ШТАТНОЕ РАСПИСАНИЕ ..………………………………………………………………….. | 16 |
| ПРАКТИЧЕСКАЯ РАБОТА …………………………………………………………………… | 17 |
| ЗАКЛЮЧЕНИЕ …………………………………………………………………………………. | 18 |
| СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ ………...……………………………………………………………. | 19 |

ВВЕДЕНИЕ

В условиях современной научно-технической революции постоянно растет интерес к явлению социально-психологического климата коллектива. Актуальность данной проблемы диктуется прежде всего возросшими требованиями к уровню психологической включенности индивида в его трудовую деятельность и усложнением психической жизнедеятельности людей постоянным ростом их личностных притязаний. Совершенствование социально-психологического климата коллектива – это задача развертывания социального и психологического потенциала общества и личности, создания наиболее полнокровного образа жизни людей. Формирование благоприятного социально-психологического климата трудового коллектива является одним из важнейших условий борьбы за рост производительности труда и качество выпускаемой продукции. Вместе с тем, социально-психологический климат является показателем уровня социального развития коллектива и его психологических резервов, способных к более полной реализации. А это, в свою очередь, связано с перспективой возрастания социальных факторов в структуре производства, с совершенствованием как организации, так и условий труда. От уровня оптимальности социально-психологического климата каждого отдельного трудового коллектива во многом зависит и общая социально-политическая, идеологическая атмосфера общества, страны в целом.

Значимость социально-психологического климата определяется также тем, что он способен выступать в качестве фактора эффективности тех или иных социальных явлений и процессов, служить показателем как их состояния, так и их изменения под влиянием социального и научно-технического прогресса. Социально-психологический климат выступает также в качестве полифункционального показателя уровня психологической включенности человека в деятельность, меры психологической эффективности этой деятельности, уровня психического потенциала личности и коллектива, масштаба и глубины барьеров, лежащих на пути реализации психологических резервов коллектива. (Парыгин Б.Д. )

Эффективность совместной деятельности во многом зависит от оптимальной реализации личностных и групповых возможностей. Благоприятная атмосфера в группе не только продуктивно влияет на результаты ее, но и перестраивает человека, формирует его новые возможности и проявляет потенциальные. В связи с этим возникает необходимость в оптимизации стиля межличностного взаимодействия.

Социально – психологические методы управления позволяют влиять на интересы людей. Регулировать межличностные отношения в коллективе, влияют на формы и развития трудового коллектива.

Социально- психологические методы представляют собой совокупность приемов и способов социально – психологического воздействия на трудовой коллектив.

Кадры являются основой любой организации. Без людей нет организации. Магазин «Мурманские сувениры» живет и функционирует только по тому, что в ней есть люди. Люди в организации создают ее продукт, они формируют культуру организации и ее внутренний климат, от них зависит то, чем является организация. Люди, работающие в организации очень сильно отличаются друг от друга по многим параметрам: пол, возраст, образование, национальность, семейное положение и т.п. все эти отличия могут оказывать серьезное влияние как на характеристики работы и поведение отдельного работника, так и на действия и поведения других членов организации.

*Социально-психологические методы управления.*

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Методы социального нормирования. | → | Разработка и утверждение коллективом норм поведения. (кодекс чести и т.п.). |
|  |  |  |
| Методы воспитания. | → | Понятие форм морали через агитацию ,убеждение и т.п. |
|  |  |  |
| Методы поведения социально-трудовой активности. | → | Соревнование, обмен опытом, новаторство, критика, самокритика, пропаганда, агитация и т.д. |
|  |  |  |
| Методы социальной преемственности. | → | Посвящение в рабочие, чествование ветеранов, торжественные собрания, вечера, конкурсы на лучшего по профессии. |
|  |  |  |
| Методы социального стимулировании. | → | Поощрения коллективов. |

Управление персоналом связано с использованием возможности работников для достижения целей организации. Кадровая работа включает в себя следующие элементы:

* Подбор и расстановка кадров;
* Обучение и развитие кадров;
* Компенсация за выполненную работу;
* Создание условий на рабочем месте;
* Поддержание отношений с профсоюзами и разрешение трудовых споров.

Результаты работы состоят из двух частей. Первая – то чего человек добился для себя, реагируя на стимулы, какие собственные проблемы, вызванные стимулирующими воздействиями он решил. Вторая – что он сделал для организационного окружения, для организации в ответ на стимулирующие воздействия, которое организация применяла по отношению к человеку.

Свести, сделать соответствующими друг другу ожидания человека и ожидания организации очень трудно, так как они складываются из множества отдельных ожиданий, для стыковки которых нужно обладать искусством управления высокого класса.

Группу основных ожиданий индивида составляют ожидания по поводу:

* Содержание, смысла и значимости работы;
* Оригинальности и творческого характера работы;
* Увлекательности и интенсивности работы;
* Степени независимости, прав и власти на работе;
* Степени ответственности и риска;
* Престижности и статусной работы;
* Степени включенности работы в более широкий деятельный процесс;
* Безопасности комфортности условий на работе;
* Признания и поощрения хорошей работы;
* Заработной платы и премий;
* Социальной защищенности и других социальных благ, предоставляемой организации;
* Гарантии роста и развития;
* Дисциплины и других нормативных аспектов, регламентирующих поведения на работе;
* Отношений между членами организации;
* Конкретных лиц, работающих в организации;

Для каждого индивида комбинация этих отдельных ожиданий, формирующая его обобщенное ожидание по отношению к организации, различна. Причем структура ожидания, и относительная степень зависимости отдельных ожиданий от индивида сама зависит от множества таких факторов, как его личностные характеристики, цели, конкретная ситуация в которой он находится, характеристики организации и т.п.

Организация ожидает от человека, что он проявит себя как:

* Специалист в определенной области, обладающий определенными знаниями и классификацией;
* Член организации, способствующий ее успешному функционированию и развитию;
* Человек, обладающий определенными личностными и моральными качествами;
* Член организации, способный коммуницировать и поддерживать хорошие отношения с коллегами;
* Член организации, разделяющий ее ценности;
* Работник, стремящий к улучшению своих исполнительских способностей;
* Человек, преданный организации и готовый отстаивать ее интересы;
* Исполнитель определенной работы готовый осуществлять ее с должной отдачей и на должном качественном уровне;
* Член организации, способный занять определенное место в нутрии организации и готовый взять на себя ответствующее обязательство и ответственность;
* Сотрудник, следующий принятым в организации нормам поведения, распорядку и распоряжениям руководства;

Комбинация ожидания организации по отношению к человеку, а также степень значимости для организации каждого отдельного ожидания могут отличаться у разных организаций. Поэтому нельзя предложить единой универсальной модели ожидания организации по отношению к человеку, а также нельзя предложить аналогичной модели ожидания человека по отношению к организации.

Вступая в организацию, человек должен уяснить для себя, каким нормам он должен следовать в общении с коллегами, как следует интерпретировать деятельность организации, в какой форме и по каким вопросам обращаться к руководству, в каком виде принято ходить на работу как принято распоряжаться рабочим временем, а так же временем, отведенным для отдыха.

Если член организации успешно выполняет свою роль, если при этом он сам лично удовлетворен характером, содержанием и результатами своей деятельности в организации и своего взаимодействия с организационным окружением, то не возникает конфликтных противоречий подрывающих взаимодействие человека и организации.

Ясность роли предполагает, что человеку, ее исполняющему, известно и понятно не только содержание роли, т.е. содержание его работы и способы ее осуществления, но и связь ее деятельности с целями и задачами организации, ее место в совокупности работ, выполняемых коллективом. Для выполнения своей роли работник наделяется правами, он берет на себя определенные обязательства перед организацией и получает определенный статус в организационном окружении.

Важными для эффективного управления и установления хороших отношений в организации являются три типа расположения:

* Удовлетворенность работой;
* Увлеченность работы;
* Приверженность организации.

То, насколько у работников развиты эти расположения, существенно определяет результаты их работы, количество прогулов, текучесть кадров и т.п.

Стабильность в поведении человека играет большую роль в установлении его взаимоотношений с окружением. Если человек стабилен, ответственен и в челом предсказуем, то окружение воспринимает его положительно. Если же он постоянно не уравновешен, капризен и склонен делать непредсказуемые шаги, то коллектив негативно реагирует на такого человека.

В любой организации человек работает в окружении коллег товарищей по работе. Он является членом формальных и неформальных групп. И это оказывает на него исключительное большое влияние, либо помогая более полно раскрываться его потенциалу, либо подавляя его способности и желание работать производительно, с полной отдачей. Группы играют очень важную роль в жизни каждого члена организации.

Отношения между коллегами образуют сложную, изменяю­щуюся, взаимосвязанную систему, в которых в исследователь­ских целях можно выделить несколько видов отношений. Ка­ждый из них не существует абсолютно независимо от другого, их самостоятельность относительна, и точных границ между ними нет. Тем не менее, они качественно различаются.

Отношения в коллективе могут быть:

отношения по вертикали — это межличностные связи, обра­зующиеся между руководителями и подчиненными, лидерами и остальными членами коллектива, в целом между людьми, за­нимающими во внутриколлективной официальной должностной иерархии разное положение;

отношения по горизонтали — это межличностные связи чле­нов коллектива, занимающих одинаковое официальное и неофи­циальное положение (коллеги);

официальные — отношения, возникающие на должностной основе. Они устанавливаются законом, регулируются уставами, положениями, утвержденными правилами;

неофициальные — складываются на базе личного отноше­ния человека к человеку. Для них не существует общепринятых законов и норм, твердо установленных требований и положений;

деловые межличностные — это отношения, которые возни­кают в связи с совместной работой людей или по ее поводу;

личные отношения складываются независимо от выполняе­мой работы. В слаженном коллективе формируется система де­ловых и личных взаимоотношений, которые хорошо дополняют друг друга и играют различную роль в удовлетворении потреб­ностей и интересов членов коллектива.

Личные отношения относятся к разряду неофициальных, но  
при этом все официальные следует держать в уме. Личные отно­шения иногда имеют любопытные синонимы, такие как "честь мундира", "дух коллектива", "лицо команды" и пр. В чрез­вычайных или критических ситуациях, в отсутствие или при разрушении официальных отношений на первый план выходят личные. Рассмотрим некоторые их проявления:

— лояльность: члены коллектива могут ссориться и спорить друг с другом, во для внешнего окружения они составляют еди­ный фронт. Можно критиковать друг друга, но твердо отмечать внешнюю критику;

— уважение: члены коллектива признают превосходство кол­лег, их особые познания в некоторых областях и считаются с ними, несмотря на личные пристрастия;

— терпимость: члены коллектива мирятся с недостатками друг друга. Кто-то из них может иметь раздражающую при­вычку, но другие скорее стерпят это, чем станут работать с кем-то посторонним;

— полное доверие: члены коллектива знают, что получат по­мощь от любого другого, потому что сами всегда оказывают ее любому другому, когда это необходимо.

Как пишет американский психолог Дж. Морено, известны четыре типа поведения людей в коллективе, которые отражают отношение члена группы к ее задачам, целям и обеспечивающим их нормам поведения:

1. внутригрупповая внушаемость — бесконфликтное, неосо­знаваемое принятие членом группы мнения группы. Происходит как бы гипнотизирование: принятие мнения группы происходит совершенно некритично;

2. конформность — осознанное внешнее согласие с мнением группы при внутреннем расхождении с ним. Человек осознан­но меняет собственные оценки, под давлением группы внутренне оставаясь несогласным с этим (голый король);

3. негативизм — человек во всем противится мнению группы, демонстрируя на первый взгляд крайне независимую позицию; он "привязан" к групповому мнению, но всегда с обратным зна­ком;

4. коллективизм — это тип поведения личности в коллекти­ве, для которого характерно избирательное отношение к ее любым влияниям, к мнениям группы, продиктованное сознатель­ным следованием ее общественно значимым целям и задачам.

Большое психологическое значение для взаимоотношений в коллективе имеют особенности слов, мимики, жестикуляции, действий коллег в зависимости от отдельных ситуаций и усло­вий. Все это составляет источник дополнительной информации.

Возьмем, к примеру, слово "спасибо!". Им выражают, напри­мер, благодарность за выполненную работу, на которую было затрачено достаточно много времени. "Спасибо", сказанное сер­дечно, с теплотой, выраженное рукопожатием или др. жестом, может согреть вас, улучшить ваше самочувствие и вы не жале­ете о затраченном труде. "Спасибо" можно сказать официально, протокольно, из чего можно сделать вывод, что вы ничего осо­бенного не сделали, а просто выполнили обыкновенный служеб­ный долг. "Спасибо" можно сказать и с иронией, намекая, что вы напрасно потеряли время, и что труд ваш не принес результата.

Важен также способ передачи информации, например, кто, пе­редает информацию, сообщает решение: руководитель, его заме­ститель или технический работник. Сообщение информации на­едине, перед коллективом или публично увеличивает или умень­шает ее ценность.

Социально–психологический климат представляет собой специфическое явление, которое слагается из особенностей восприятия человека человеком, вза­имно испытываемых чувств, оценок и мнений, готовности к реа­гированию определенным образом на слова и поступки окружаю­щих. Он оказывает влияние на самочувствие членов коллектива;

на выработку, принятие и осуществление совместных реше­ний;

на достижение эффективности совместной деятельности.

Таким образом, социально-психологический климат — это преобладающий в группе или коллективе относительно устой­чивый психологический настрой его членов, проявляющийся в отношении друг к другу, к труду, к окружающим событиям и к организации в целом на основании индивидуальных, личност­ных ценностей и ориентации.

Как известно, социально-психологический климат может быть благоприятным или небла­гоприятным.

Признаки благоприятного социально-психологического климата:

— доверие и высокая требовательность друг к другу;

— доброжелательная и деловая критика;

— достаточная информированность членов коллектива о его задачах и состоянии дел при их выполнении;

— свободное выражение собственного мнения при обсужде­нии вопросов, касающихся всего коллектива;

— удовлетворенность принадлежностью к фирме:

— терпимость к чужому мнению;

— высокая степень эмоциональной включенности и взаимо­помощи;

— принятие на себе ответственности за состояние дел в груп­пе каждым из ее членов...

***На формирование определенного социально-психологического климата оказывают влияние следующие факторы:***

1. Совместимость его членов, понимаемая как наиболее бла­гоприятное сочетание свойств работников, обеспечивающее эф­фективность совместной деятельности и личную удовлетворен­ность каждого. Совместимость проявляется во взаимопонима­нии, взаимоприемлемости, сочувствии, сопереживании членов коллектива друг другу.

Существует два вида совместимости: психофизиологическая и психологическая.

Психофизиологическая связана с синхронностью индивиду­альной психической деятельности работников (различная вы­носливость членов группы, скорость мышления, особенности восприятия, внимания), что следует учитывать при распреде­лении физических нагрузок и поручении отдельных видов ра­бот.

Психологическая предполагает оптимальное сочетание лич­ностных психических свойств: черт характера, темперамента, способностей, что ведет к взаимопониманию.

Несовместимость проявляется в стремлении членов коллек­тива избегать друг друга, а в случае неизбежности контактов — к отрицательным эмоциональным состояниям и даже к конфлик­там.

2. Стиль поведения руководителя, менеджера, хозяина пред­приятия.

3. Успешный или неуспешный ход производственного процесса.

4. Применяемая шкала поощрений и наказаний.

5. Условия труда.

6. Обстановка в семье, вне работы, условия проведения сво­бодного времени.

В зависимости от характера социально-психологического климата его воздействие на личность будет различным — сти­мулировать к труду, поднимать настроение, вселять бодрость и уверенность, или, наоборот, действовать угнетающе, снижать энергию, приводить к производственным и нравственным поте­рям.

Кроме того, социально-психологический климат способен ускорять или замедлять развитие ключевых качеств работника, необходимых в бизнесе: готов­ность к постоянной инновационной деятельности, умение дей­ствовать в экстремальных ситуациях, принимать нестандарт­ные решения, инициативность и предприимчивость, готовность к непрерывному повышению квалификации, сочетание профес­сиональной и гуманитарной культуры.

Нельзя рассчитывать на то, что необходимые отношения в коллективе возникнут сами собой, их надо сознательно форми­ровать.

Меры формирования благоприятного социально-психологический климат:

— комплектование коллектива с учетом психологической со­вместимости работников. В зависимости от целей работы в кол­лективе надо сочетать разные типы поведения людей. Очень во многих ситуациях группа с представителями одного типа пове­дения окажется мало работоспособной, например, если соберутся только лица, ждущие указаний и не умеющие проявить иници­ативу или только любители командовать

— необходимо оптимально ограничить количество лиц, под­чиненных одному руководителю (5-7 человек);

— отсутствие лишних работников и вакансий. Как недоста­ток, так и избыток членов группы ведет к ее неустойчивости: появляется почва для возникновения напряженности и конфлик­тов в связи с желанием нескольких лиц занять вакантное место и получить продвижение по работе или в связи с возникающей не­равномерностью трудовой загрузки отдельных работников при наличии лишних лиц:

—— служебный этикет, который начинается с внешнего вида.

На работе неуместна слишком бросающаяся в глаза, так назы­ваемая остро модная одежда, яркая косметика, обилие украше­ний. Но точно также неуважением к коллегам, к посетителям учреждения была бы небрежность в одежде, неаккуратность, не­ряшливость.

Не рекомендуется говорить за спиной человека ничего такого, что вы не могли бы сказать ему прямо.

Приветствие. Первым здоровается входящий. Кстати, если накануне создалось между ним и кем-то некое напряжение, то именно это короткое, обязательное приветствие часто помогает снять его безболезненно для самолюбия. Здороваться за руку не обязательно, а если в комнате работает несколько человек, то и не нужно.

На работе человек обязан быть корректным, не навязывать никому своих переживаний и тем более не пытаться на ком-то "сорвать зло";

— применение социально-психологических методов, способ­ствующих выработке у членов коллектива навыков эффективно­го взаимопонимания и взаимодействия (увлечение сотрудников личным примером, тренинг, деловая игра, метод убеждения и т. п.).

Существует множество приемов, побуждающих работников к активности и высокопроизводительному труду.

Рассмотрим некоторые из них.

1. Прием на работу. Его психологическое воздействие на ра­ботника состоит в том, чтобы оставить приятное впечатление от первой встречи с руководителем и коллективом. Для этого необ­ходимо ввести его в коллектив, ознакомить со всеми аспектами работы, обеспечить всем необходимым для работы, вселить в не­го уверенность, что он хорошо справится с работой. В ряде фирм к новичку прикрепляется опытный работник, который оказыва­ет ему помощь и содействие.

2. Полная информация о льготах, вытекающих из принад­лежности к фирме. В настоящее время в России и за рубежом кроме денежной оплаты труда применяются такие формы сти­мулирования, как бесплатное или льготное питание и проезд, оплата путевок, санаторий, дома отдыха, предоставление бесплатных или льготных акций, кредитов, продажа продукции фирмы по себестоимости. Немедленное вознаграждение, означающая, что оплата труда не должна быть оторвана во времени от самого труда, иначе она теряет стимулирующий смысл. Поэтому практикуется еженедельная выдача зарплаты. За рационализаторские предложения выписывается чек на месте. Справедливое отношение к работникам, т.е. поддержания соответствия между тем, что работник дает фирме и тем, что он от нее получает. Справедливость познается в сравнении должностного положения и вознаграждения различных работников с коллективом, качеством и результатами их труда. Принцип справедливости за равный труд – равная плата.

***Меха­низмы сплочения коллектива.***

Морально-психологический климат — это преобладающий в группе или коллективе относительно устойчивый психологи­ческий настрой его членов, проявляющийся во всех многооб­разных формах их деятельности. Морально-психологический климат определяет систему отношений членов коллектива друг к другу, к труду, к окружающим событиям и к организации в целом на основе индивидуальных, личностно-ценностных ори­ентации. Любые действия руководителя или члена коллектива (особенно отрицательного характера) сказываются на состоя­нии морально-психологического климата, деформируют его. И наоборот, каждое положительное управленческое решение, по­ложительное коллективное действие улучшает морально-пси­хологический климат. Основой положительного благоприятного морально-психологического климата являются общественно значимые мотивы отношения к труду у членов трудового коллектива. Оптимальное сочетание этих мотивов будет в том случае, если задействовать три компонента: материальную за­интересованность к данной конкретной работе, непосредствен­ный интерес к процессу труда, гласное обсуждение результа­тов трудового процесса.

Верный признак благоприятного морально-психологического климата — активное участие всех членов коллектива в управлении, которое может принять форму самоуправления.

Другим признаком положительного морально-психологического климата является высокая продуктивность коллективной работы. Следующий признак — развитые межличностные отношения, межличностные контакты в трудовом коллективе предприятия. Можно отметить и такой признак как положитель­ная установка коллектива на нововведения. В эпоху научно-технической революции, бурного развития техники и технологии производства нововведения неизбежны в любом коллективе.

Можно заключить, что формирование положительного мо­рально-психологического климата является одним из механиз­мов сплочения коллектива. Другим важным механизмом спло­чения коллектива является психологическая совместимость его членов. Наличие даже двух несовместимых людей (осо­бенно в малых коллективах) серьезно сказывается на атмос­фере в самом коллективе. Особенно пагубны последствия, если несовместимыми окажутся формальный и неформальный ли­деры или непосредственно связанные должностными обязан­ностями руководители (например, бригадир — начальник це­ха). В этих условиях лихорадить будет весь коллектив. Поэто­му хотя бы кое-что знать о психологической совместимости необходимо всем, кто работает с людьми, формирует трудовой коллектив.

Особенность психологической совместимости состоит в том, что контакты между людьми опосредованы их действиями и поступками, мнениями и оценками. Несовместимость порож­дает неприязнь, антипатию, конфликты, а это отрицательно сказывается на совместной деятельности. Можно дать следую­щее определение понятию совместимости. Психологическая совместимость — это социально-психологическая характери­стика группы, проявляющаяся в способности ее членов согла­совывать (делать непротиворечивыми) свои действия и опти­мизировать взаимоотношения в различных видах совместной деятельности.

Если эффект совместимости чаще всего возникает в личных отношениях между членами коллектива, то эффект сработан­ности является результатом деловых отношений, связанных с производственной деятельностью.

Сработанность — показатель согласованности межиндиви­дуального взаимодействия в условиях конкретной совместной деятельности. Сработанность характеризуется высокой про­дуктивностью совместной работы индивидов. Таким образом, основа сработанности — успешность и выгодность именно сов­местной деятельности, когда между ее участниками возникает согласованность действий. М. Г. Рогов и Н. Н. Обозов показали, что для нормального функционирования коллектива очень важна сработанность на уровне «руководитель — замести­тель».

Для налаживания дисциплины, повышения произ­водительности труда и создания благоприятного пси­хологического климата руководителю необходимо знать межличностные отношения в коллективе./В лю­бом коллективе между людьми протягиваются неви­димые нити взаимоотношений, которые невозможно отразить ни в одном штатном расписании. Возникает неформальная структура, строящаяся на симпатиях и антипатиях членов коллектива. Известно, что внутригрупповые конфликты, как правило, зарождаются в неформальной структуре, а затем перемещаются в сферу формальных отношений, выбивая коллектив из нормального ритма работы. Как считают многие социальные психологи, сработанность, слаженность коллектива определяется степенью единства формаль­ной и неформальной структур. И чем выше эта сте­пень, тем больших успехов может достигнуть коллек­тив. Один из методов исследования межличност­ных отношений, доступных каждому руководителю, — углубленное изучение различных социальных фактов, а также конкретных поступков и действий людей, вхо­дящих в состав данного коллектива. К этим социаль­ным фактам можно отнести взаимопомощь, дружбу, ссоры, конфликты и тому подобное. Постоянное на­блюдение за этими явлениями позволит руководителю изучить межличностные отношения подчиненных.

В поощрении хорошей работы, поведения, в нака­зании отрицательных поступков заложена психологи­ческая сущность воспитания и стимулирования трудя­щихся. Эти средства воздействия позволяют удержи­вать личность в рамках определенных моральных требований общества и выработанных государством законов. Однако предпочтение в воспитательной ра­боте должно отдаваться поощрениям. Наказание же следует рассматривать как крайнюю меру воспита­тельного воздействия, и его нужно уметь очень осто­рожно применять. Постоянный страх человека, что он может быть наказан за то или другое неправильное действие, за допущенную ошибку при проявлении инициативы, порождает рутинеров и перестраховщи­ков.

Говоря о психологических аспектах воспитатель­ной и стимулирующей деятельности руководителя, не­обходимо помнить, что ни один из приемов, будь то убеждение или порицание, поощрение или наказание, используемый в отдельности, не принесет положи­тельного эффекта. Итак, чтобы трудовая активность к дисциплине стали выше, руководитель должен уметь пользоваться всем арсеналом стимулирующих и вос­питательных воздействий.

Коллектив — это не простая арифметическая сум­ма индивидов, а качественно новая категория. На людей, составляющих коллектив, действуют опреде­ленные социально-психологические закономерности. Без знания этих закономерностей руководителю труд­но управлять людьми, вести воспитательную работу, мобилизовать работающих на выполнение и перевы­полнение планов. Вот почему каждый руководитель должен знать социально-психологическую структуру коллектива и социально-психологические закономер­ности, которые действуют в группах людей.

Психологический механизм оценки личности сос­тоит в том, что похвала руководителя повышает авто­ритет работника и тем самым влияет на отношение к нему членов коллектива. Давая оценку подчиненно­му, необходимо стремиться к тому, чтобы он чувство­вал, что руководитель и коллектив замечают и одоб­ряют его личные достоинства, успехи в работе и обще­ственной деятельности. В результате человек стремится стать еще лучше, добиться более высоких показате­лей в работе. В этом естественном стремлении, в нрав­ственных усилиях, поощряемых руководителем и кол­лективом, а также в чувстве самоуважения и кроется весь секрет положительной оценки в воспитательном процессе и активизации личности.

Важно не только то, чтобы руководитель на ра­боте не выглядел мрачным, хмурым; важно также и то, чтобы каждый человек приходил на работу в бодром, а не угнетенном состоянии и чтобы хоро­шее настроение у него сохранялось постоянно. Это во многом зависит от того, какой морально-психологи­ческий климат создан в коллективе.

ПРИЛОЖЕНИЕ: тест

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **№ п/п** | **Свойства психологического климата** | **3** | **2** | **1** | **0** | **-1** | **-2** | **-3** | **Свойства психологического климата** |
| 1 | Преобладает доброе и жизнерадостное направление |  |  |  |  |  |  |  | Преобладает подавленный и пессимистический тон. |
| 2 | Преобладает доброжелательность во взаимоотношениях, взаимные симпатии. |  |  |  |  |  |  |  | Преобладает конфликтность в отношениях, агрессивность, антипатия. |
| 3 | В отношениях между группировками внутри коллектива существует взаимное расположение и понимание. |  |  |  |  |  |  |  | Группировки конфликтуют между собой. |
| 4 | Членам коллектива нравиться быть вместе, участвовать в совместных делах, вместе проводить время. |  |  |  |  |  |  |  | Члены коллектива проявляют безразличие к более тесному общению. |
| 5 | Успехи и неудачи отдельных членов коллектива вызывают сопереживания, участие всех членов коллектива. |  |  |  |  |  |  |  | Успехи или неудачи членов коллектива оставляют равнодушными остальных, иногда вызывают зависть или злорадство. |
| 6 | Преобладают одобрение и поддержка, упреки и критика высказываются с добрыми намерениями. |  |  |  |  |  |  |  | Критические замечания носят характер явных и скрытых выпадов. |
| 7 | Члены коллектива с уважением относятся к мнению друг друга. |  |  |  |  |  |  |  | В коллективе каждый считает свое мнение главным и нетерпим к мнениям остальных. |
| 8 | В трудные для коллектива минуты происходит эмоциональное соединение по принципу «один за всех, и все за одного». |  |  |  |  |  |  |  | В трудных случаях коллектив «раскисает», проявляется растерянность, возникают ссоры, взаимные обвинения. |
| 9 | Достижения и неудачи коллектива переживаются всеми как свои собственные. |  |  |  |  |  |  |  | Достижения и неудачи коллектива не находят отклика у его отдельных представителей. |
| 10 | Коллектив доброжелательно относится к новым членам, стремиться помочь им освоиться. |  |  |  |  |  |  |  | Новички чувствуют себя лишними, чужими, к ним проявляют враждебность. |
| 11 | Коллектив активен, полон энергии. |  |  |  |  |  |  |  | Коллектив пассивен, инертен. |
| 12 | Коллектив быстро откликается, если нужно сделать полезное дело. |  |  |  |  |  |  |  | Коллектив невозможно поднять на совместное дело, каждый думает только об собственных интересах. |
| 13 | В коллективе существует справедливое отношение ко всем членам, поддержка слабых, их защита. |  |  |  |  |  |  |  | Коллектив разделяется на «привилегированных» и «пренебрегаемых», презрительное отношение к слабым. |
| 14 | У членов коллектива проявляется чувство гордости за свой коллектив, если его отмечают руководители. |  |  |  |  |  |  |  | К похвалам и поощрениям здесь относятся равнодушно. |

**ШТАТНОЕ РАСПИСАНИЕ**

ООО «Мурманские сувениры»

общая площадь 250,0 кв.м. торговая площадь 174,4 кв.м.

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **должность** | **Число** | **Утвержденные должностные оклады** | **ФЗП по утвержденным должностным окладам.** |
| *Директор* | 1 | 5400 | 5400 |
| *Главный бухгалтер* | 1 | 5200 | 5200 |
| *Бухгалтер* | 1 | 4500 | 4500 |
| *Заведующий отделом* | 2 | 5000 | 10000 |
| *Старший кассир* | 1 | 3500 | 3500 |
| *Продавец* | 7 | 3450 | 24150 |
| *Грузчик* | 1 | 2700 | 2700 |
| *Уборщица* | 2 | 1900 | 3800 |

Практическая работа.

Согласно штатного расписания в магазине ООО «Мурманские сувениры» работают 16 человек. По проведенному тесту мы смогли рассчитать среднегрупповую оценку психологического климата в коллективе.

ФОРМУЛА**: С=∑С/N,** где N число членов группы.

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
|  | ***Величина С*** | | | | | | | | | | | | | | | |
|  | **1** | **2** | **3** | **4** | **5** | **6** | **7** | **8** | **9** | **10** | **11** | **12** | **13** | **14** | **15** | **16** |
| Результат  Теста | 28 | 31 | 29 | 19 | 30 | 28 | 33 | 15 | 29 | 28 | 30 | 29 | 32 | 30 | 28 | 29 |

По результатам теста получен итог, что среднегрупповая оценка психологического климата в магазине ООО «Мурманские сувениры» составляет **28,0%.**

***(448/16=28,0%).***

Дальше, по формуле **n(С1-)/N \*100%** рассчитаем процент людей оценивающих климат как неблагоприятный, где n(С1-) количество людей, оценивающих климат как неблагоприятный. N – число членов группы.

Условие теста: если С=0 или имеет отрицательную величину, то имеет ярко выраженный неблагоприятный психологический климат с точки зрения индивида. Если С<27 то климат неустойчивый благоприятный. Если С>27 то психологический климат благоприятный.

***2/16\*100%=12,5%.***

Итак, в магазине «Мурманские сувениры» **12,5%** людей, оценивающих климат в коллективе как не благоприятный.

Вывод: По проведенному исследованию можно сделать вывод, что 87,5% от всего числа сотрудников магазина ООО «Мурманские сувениры» считают сложившийся коллектив как благоприятный. Что свидетельствует о правильном подборе кадров, профессиональной совместимости работников, а в итоге – высокой продуктивности коллективной работы.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ.

В данной работе был проведен теоретический анализ понятия социально – психологического климата в коллективе.

Социально-психологический климат - это психологический настрой в группе, который отражает характер взаимоотношений между людьми, преобладающий тон общественного настроения, уровень управления, условия и особенности труда и отдыха в данном коллективе.

1. Коллектив — это высшая форма организованной группы, в которой межличностные отношения опосредуются личностно значимым и общественно ценным содержанием групповой деятельности. Коллектив — это реальная, малая, она же орга­низованная формальная группа высшего уровня развития.

2. Морально-психологический климат — это преобладаю­щий в группе или коллективе относительно устойчивый психо­логический настрой его членов, проявляющийся в многообраз­ных формах их деятельности. Руководителю, деловому че­ловеку важно знать пути формирования морально-психологи­ческого климата и механизмы сплочения коллектива. В своих управленческих решениях, при подготовке, обучении и расста­новке кадров необходимо использовать эти пути, добиваясь оптимального согласования межличностного взаимодействия членов коллектива в условиях конкретной совместной деятель­ности.

3. Самым важным для руководителя в конфликтных ситуациях является их профилактика. Не разрешение, а имен­но профилактика, т. е. предупреждение развития самих кон­фликтных ситуаций. Однако, если конфликт налицо, следует принимать деятельное участие в разрешении конфликта, при­меняя для этого те или иные пути (примирение сторон, путь компромисса, разрешение споров на деловой основе и т. п.)

СПИСОК ИСПОЛЬЗУЕМОЙ ЛИТЕРАТУРЫ.

1. Психология и этика менеджмента и бизнеса, учебное пособие, 2000 г. А.К.Семенов, Е.Л.Маслов.
2. Психология управления, учебное пособие, 2001 г., Н.Н.Вересов.
3. Психология и управление, 1990 г., В.И.Лебедев.
4. Менеджмент, 3-е издание, учебник, 2003 г., О.С.Виханский, А.И.Наумов.