

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ, МОЛОДІ ТА СПОРТУ УКРАЇНИ

ХАРКІВСЬКИЙ ТОРГОВЕЛЬНО-ЕКОНОМІЧНИЙ ІНСТИТУТ
КИЇВСЬКОГО НАЦІОНАЛЬНОГО
ТОРГОВЕЛЬНО-ЕКОНОМІЧНОГО УНІВЕРСИТЕТУ

кафедра туризму та соціальних наук

Дисципліна "Психологія управління та конфліктологія"

Тема:

ПСИХОЛОГІЯ ТРУДОВОГО КОЛЕКТИВУ (лекція).

Лектор: кандидат психологічних наук,
старший науковий співробітник,
Шайхлісламов Земфір Рафікович

Управлять – значит приводить к успеху другого!

Если начальник пытается произвести впечатление на подчиненных знанием деталей, то он теряет из виду конечную цель.



Правило Готлиба

*Кто производит – не управляет,
кто управляет – не производит
Управлять – это делать что-либо руками других.*



Навчальні питання:

- 1. Організаційні особливості структури трудового колективу
- 2. Соціально-психологічний клімат в організації.
- 3. Груповий потенціал: пошук синергії.

Навчальне питання 1:

- **Організаційні особливості структури трудового колективу**

Трудовий колектив є особливою соціальною групою людей, для якої характерні наступні чинники:

- загальна мета,
- спільна праця,
- наявність органів самоврядування.



Формальні групи в організації утворюються штучно.

- Це означає, що людей об'єднують:
- за зовнішніми,
- професійно-кваліфікаційними характеристиками,
- за принципом функціонально-цільового призначення.

- Найбільш ефективною серед різних соціальних груп, що існують в організаціях, є робота *команди*, що створюється для розв'язання конкретних завдань.



- Психологічним механізмом об'єднання людей у *неформальні групи* є наявність симпатій та антипатій, які виникають у процесах ділового спілкування.



Психологічним центром є «зірки» - люди, які користуються найбільшою популярністю та симпатіями в групі.

- Другий структурний рівень утворюють члени групи, які зорієнтовані на «зірок», але не на стільки популярні.
- Третій рівень утворюють члени групи, які самі популярністю не користуються, але у своїх вчинках зорієнтовані на думку та поведінку людей, що займають більш високе становище.
- І, нарешті, четвертий рівень займають люди, стосовно яких члени групи виражають неприязнь та антипатію, але які самі хочуть бути «прийнятими» в цю групу.

Навчальне питання 2:

- **Соціально-психологічний клімат в організації.**

Соціально-психологічний клімат в організації

- – сукупності взаємопов'язаних, сталих соціально-психологічних особливостей групи, організації (домінуючі характеристики у ставленні до цілей та мотивів спільної діяльності, у стосунках між людьми, у моральних та інтелектуальних установах, а також переважаючому настрої).

Складові соціально-психологічного клімату:

- стосунки між працівниками по вертикалі (стиль керівництва, ступінь участі в прийнятті рішень і т. ін.);
- взаємини між працівниками по горизонталі (згуртованість колективу, характер міжособистісних стосунків та ін.);
- ставлення до праці.

Морально-психологічний клімат в колективах різних організацій, а також особливості їх поведінки:

- **драматична (демонстративна)** організація — певною мірою «показушна» поведінка, демонстрація бурхливої діяльності, турбота про враження, яке про них складається. Зазвичай такі організації знаходяться на стадії активного зростання, що пов'язується з «експансією» на ринку. Стиль керівництва — кооперативний;

Морально-психологічний клімат в колективах різних організацій, а також особливості їх поведінки:

- **депресивна** організація — консервативна, бюрократизована, «зарегульована», що намагається зберегти на ринку «статус-кво»; за своєю суттю, бюрократична організація. Така організація здатна вижити лише в умовах стабільності на ринку, слабкої конкуренції. Стиль управління, що переважає, — авторитарно-бюрократичний;

Морально-психологічний клімат в колективах різних організацій, а також особливості їх поведінки:

- **шизоїдна** організація — низька зовнішня активність, переважає внутрішнє життя («розщеплення розуму»); вплив вищого керівництва не відчувається, цілі та стратегія розвитку незрозумілі, середня ланка управління орієнтована на власний добробут. Кар'єру роблять опортуністи, „улюбленці керівництва”. Стиль управління — потурання;

Морально-психологічний клімат в колективах різних організацій, а також особливості їх поведінки:

- **параноїдальна** організація — відчуває постійний страх перед контролем, намагається «підстрахуватися» на всі випадки життя. Стратегія орієнтується на захист існуючого становища. Велика увага приділяється обґрунтуванням, регламентам, інструкціям та їх утвердженню «у верхах». Бюрократичний стиль управління;

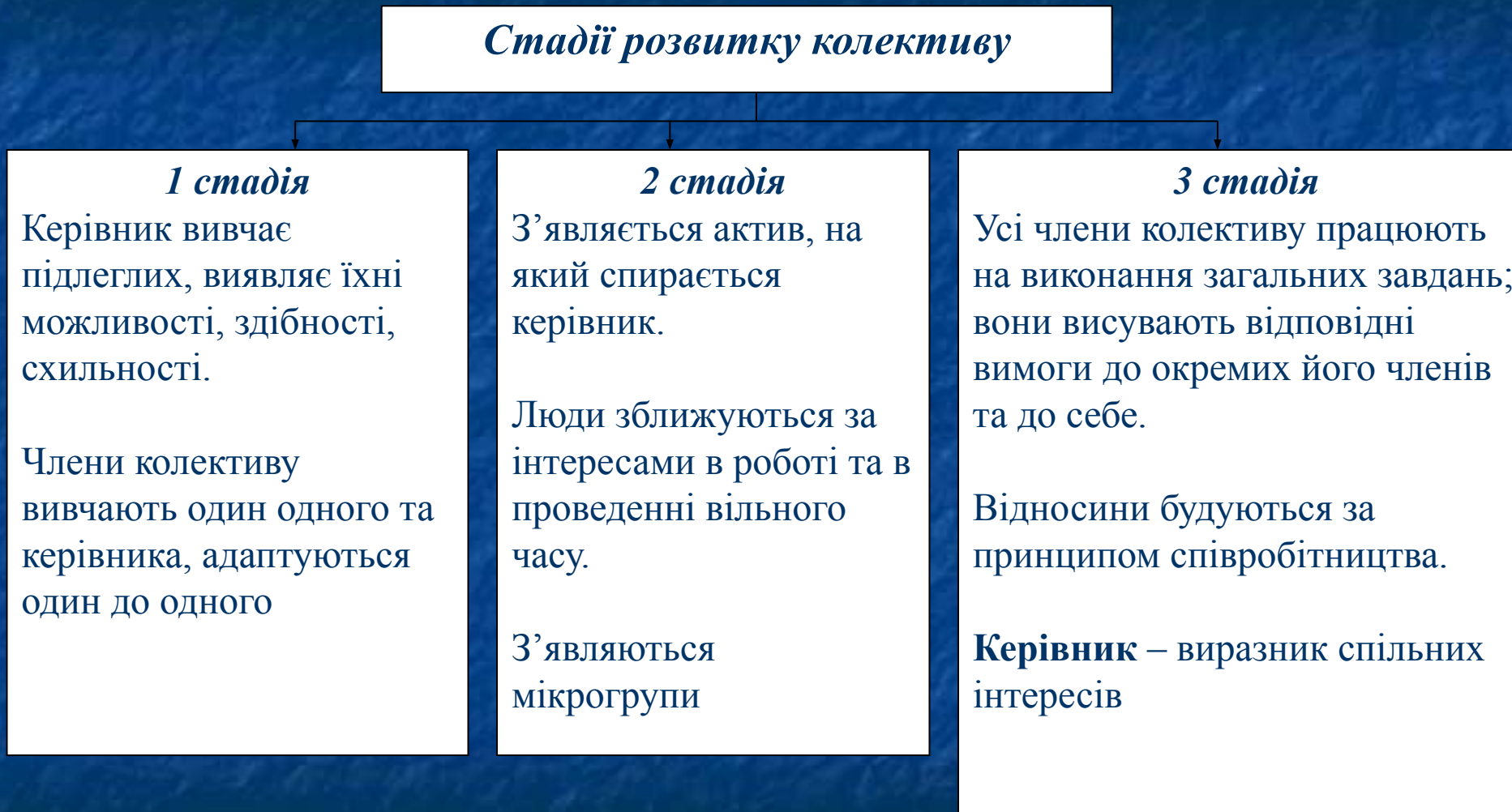
Морально-психологічний клімат в колективах різних організацій, а також особливості їх поведінки:

- **примусова** організація — характеризується також прагненням до уникнення помилок, чітким дотриманням ієрархії, інертністю, зайвою увагою до дрібниць. Стиль управління - патріархальний.

Найважливішими ознаками позитивного соціально-психологічного клімату у трудовому колективі є наступні:

- довіра і висока вимогливість членів групи один до одного;
- доброзичлива і ділова критика;
- плюралізм думок при обговоренні питань, що стосуються всього колективу;
- достатня поінформованість членів колективу про його завдання і стан справ при його виконанні;
- задоволеність приналежністю до колективу;
- відсутність тиску керівників на підлеглих і визнання за ними права приймати значущі для групи рішення;
- високий ступінь емоційного включення і взаємодопомоги в ситуаціях, які викликають стан фрустрації у будь-якого з членів колективу тощо.

Стадії розвитку колективу



```
graph TD; A[Стадії розвитку колективу] --> B[1 стадія]; A --> C[2 стадія]; A --> D[3 стадія];
```

1 стадія

Керівник вивчає підлеглих, виявляє їхні можливості, здібності, схильності.

Члени колективу вивчають один одного та керівника, адаптуються один до одного

2 стадія

З'являється актив, на який спирається керівник.

Люди зближуються за інтересами в роботі та в проведенні вільного часу.

З'являються мікрогрупи

3 стадія

Усі члени колективу працюють на виконання загальних завдань; вони висувають відповідні вимоги до окремих його членів та до себе.

Відносини будуються за принципом співробітництва.

Керівник – виразник спільних інтересів

Навчальне питання 3:

- **Груповий потенціал:
пошук синергії.**



Серед елементів групового потенціалу виділяються:

- **Кваліфікаційний** (професійні знання, уміння, навички, що обумовлюють професійну компетентність; група може інтегрувати різнобічні знання, уміння, навички у новий більш потужний потенціал);
- **Психофізіологічний** (рівень працездатності);
- **Творчий** (інтелектуальні, пізнавальні здібності);
- **Комунікативний** (здібності до взаємодії з іншими в інтересах спільної мети);
- **Моральний**;
- **Здатність до розвитку** (через розвиток співробітників та елементів групового потенціалу можна вирішувати більш складні завдання).



Лозунг сучасного менеджменту:

- *«Ми маємо об'єднуватися, щоб зробити те, що без такого об'єднання зробити неможливо».*



синергії (synergy – від гр. „працювати разом”, співробітництво).

- Синергія виникає у результаті такої спільної діяльності, яка дає колективні результати, що перевищують очікувані у результаті дій окремих елементів ($2+2=5$).



Роль керівника у становленні колективу

визначається наступними завданнями:

- Здійснювати якісний підбір персоналу.
- Формувати здоровий морально-психологічний клімат в колективі.
- Будувати ефективні міжособистісні стосунки з персоналом.
- Виховувати лідерів на всіх рівнях управління. Виявляти потенційних лідерів.
- Вміти розрізняти неформальну структуру трудового колективу.
- Проводити колективні заходи для демонстрації нових можливостей вирішення проблем, що відкриваються у спільній роботі.
- Використовувати груповий потенціал (кваліфікаційний, психофізіологічний, творчий, моральний).

- *«Менеджер призначається для того, щоб перетворювати неорганізований натовп у ефективно працюючу групу» - П.Друкер, теоретик менеджменту.*

ЛИТЕРАТУРА

- 1. Генов Ф. Психология управления. — М., 1982.
- 2. Дизел Пол М., Мак-Кинли Раньян. Поведение человека в организации. М., 1993.
- 3. Донцов А. И. Психология коллектива. — М., 1984.
- 4. Лебедев В. И. Психология и управление. — М., 1990.
- 5. Петровский А. В. Личность. Деятельность. Коллектив. — М., 1982.
- 6. Петровский А. В. Психологическая теория коллектива. — М., 1979.
- 7. Ребер М. А., Шильман Ф. Психология индивида и групп. — М., 1988.
- 8. Самыгин С. И., Столяренко Л. Д. Психология управления. — Ростов н/Д, 1997.

