

МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ РФ
ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ
БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ
ВЫСШЕГО ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ
«ВОРОНЕЖСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»

О. П. Малютина

**ПСИХОЛОГИЧЕСКИЙ АНАЛИЗ
ТРУДОВОГО КОЛЛЕКТИВА
И ЕГО ДЕЯТЕЛЬНОСТИ**

Учебное пособие для вузов

Воронеж
Издательский дом ВГУ
2015

СОДЕРЖАНИЕ

Пояснительная записка.....	4
1. Взаимодействие людей в трудовом коллективе	5
2. Психологические принципы организации трудовой деятельности и формирования производственных коллективов	9
Методика «Лидер» (автор М. Богуславская)	19
Методика «Кто вы: ведущий или ведомый?» (автор Е. Бруннер)	24
3. Руководство трудовым коллективом	25
Методика определения стиля руководства трудовым коллективом (автор В. П. Захаров)	28
4. Психологическая совместимость работников.....	32
5. Социально-психологический климат в трудовом коллективе	35
Экспресс-методика изучения социально-психологического климата в трудовом коллективе (авторы О. С. Михалюк и А. Ю. Шалыто)	39
6. Конфликты в трудовом коллективе и пути их преодоления	42
Методика диагностики межличностных отношений (автор Т. Лири)	46
Стратегия и тактика поведения в конфликтной ситуации (автор К. Томас)	52
7. Методы сплочения трудового коллектива	57
Литература	62
Приложение	63

Вместе с тем заметим, что такой потенциал может проявиться только у полностью сформированного коллектива и при эффективном руководителе. Многое здесь зависит от вида коллектива. В создании коллектива участвуют все его члены, но главная роль принадлежит менеджеру по персоналу. Его основная задача – создать команду единомышленников, объединенных общей целью.

По степени сплоченности выделяют следующие типы коллективов:

1) *сплоченные* – подавляющее большинство имеет согласие по поводу моральных установок и ролевых обязанностей. Отношения между людьми носят конструктивный характер;

2) *разобщенные* – каждый член коллектива имеет свое мнение и позицию, а мнение других отвергает или проявляет к ним безразличие, непонимание. Взаимоотношения носят деструктивный характер;

3) *расчлененные* – согласие между работниками коллектива наблюдается только в малых неформальных подгруппах, что приводит к психологическому расслоению всей группы.

А. В. Петровский предложил следующую модель группового развития, отразив в ней пять уровней развития малых групп: диффузная группа, ассоциация, кооперация, корпорация и коллектив (рис. 1). В этой модели вектор ОС показывает степень опосредования межличностных отношений, насколько ценности опосредуют поведение членов группы. Векторы ОА и ОВ символизируют содержательную сторону опосредования, т.е. направленность деятельности группы [8]. Любая группа возникает как диффузная (I): общность, межличностные отношения которой не опосредуются содержанием совместной деятельности. Но уже здесь выделяются лидеры, образуются диады, триады и формируются отношения предпочтения (симпатии и антипатии).

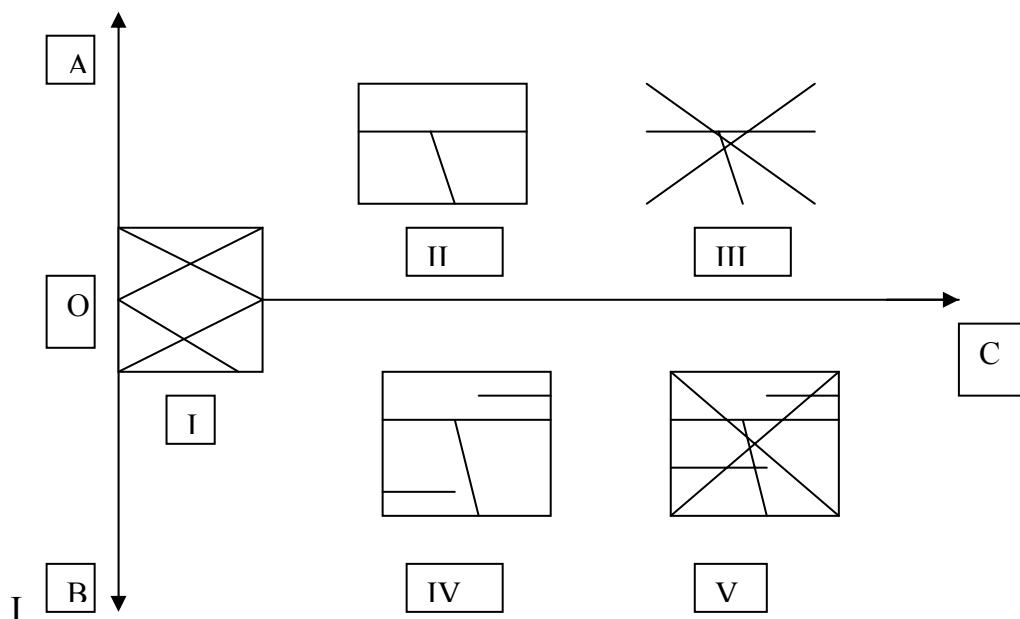


Рис. 1. Уровни развития групп по А. В. Петровскому

По мере определения направленности и усиления взаимозависимости членов группы она становится либо кооперацией (II), либо ассоциацией (IV). Кооперация – общность, где имеется высокий уровень социальных ценностей, но ими лишь в малой степени опосредованы межличностные отношения (например, обычная рабочая группа). Ассоциация – общность, где отношения людей фактически не опосредованы общими ценностными факторами совместной деятельности, а если эти факторы и есть, то носят асоциальный или даже антисоциальный характер, ориентирующийся лишь на частные интересы и потребности отдельных участников группы.

По мере усиления взаимозависимости кооперация может развиваться в коллектив (III), а ассоциация – в корпорацию (V). Оба понятия из концепции А. В. Петровского в свое время были подвергнуты критике, но все же они с некоторыми оговорками отражают суть развития малых групп. Корпорация – это группа, где налицо высший уровень опосредования взаимоотношений содержанием групповой деятельности, но цели группы носят ярко выраженный антисоциальный характер. Коллектив – это организованная группа, члены которой объединены общими ценностями, целями и задачами деятельности, значимыми для группы в целом и для каждого члена в отдельности, в такой группе межличностные отношения опосредуются общественно значимым содержанием деятельности. Это именно та группа, к формированию которой стремится хороший руководитель. В какой-то мере коллектив – это идеальная рабочая группа, определяющая направление деятельности руководителя [8].

Любая малая группа, в том числе рабочая, проходит пять основных этапов в своем развитии. Они образно представлены в модели А. Н. Лутошкина.

1. *Зарождение коллектива (этап «Песок»)*. Работники еще не могут тесно и искренно общаться, т.к. ощущают некоторое стеснение, защищаются, стараясь повысить свою роль в решении производственной задачи. Люди стремятся скрыть свои чувства, слабости, пытаются быть рациональными. Общение носит формальный характер, поскольку сотрудники еще плохо знают друг друга, не имеют прочных эмоциональных связей. В том случае, если руководитель или лидер не обладает творческими и организаторскими способностями, группа может так и остаться на данном этапе развития. Руководителю рекомендуется использовать метод концентрации власти в одних руках для создания ядра группы. Имеет смысл проводить общие коллективные мероприятия (дискуссии, обсуждения), интересные для всех. Рекомендуется использовать методы убеждения, «эмоционального заражения», соревнования. В случае рациональных действий руководителя возможен переход группы на следующий этап развития.

2. *Психологическое расслоение (этап «Глина»)*. Совместная деятельность, общение сближают людей, и, как следствие, на основе общих интересов и симпатий появляются спонтанные группы (микрогруппы). Выделяются лидеры, происходит психологическая «притирка», формируются общегрупповые ценности. Основная проблема данного этапа – сложности в отношениях между микрогруппами, часто из-за своих лидеров. Этап переломный в развитии

группы и наиболее длительный. Если в этот период удастся изучить слабые и сильные стороны членов группы, то появляется возможность узнать причины низких результатов работы с целью корректировки дальнейших действий. Руководителю рекомендуется с помощью разнообразных форм и методов коллективной работы ускорить сплочение и формирование группы.

3. *Этап «Мерцающий маяк».* В такой группе преобладает желание трудиться сообща, помогать друг другу, быть вместе. В группе есть на кого опереться. Авторитетны «смотрители маяка» – организаторы, актив, те, кто не дает погаснуть огню. Группа заметно отличается среди других групп своей индивидуальностью. Однако ей бывает трудно до конца собрать свою волю, найти во всем общий язык, проявить настойчивость в преодолении трудностей, у некоторых членов группы не хватает сил подчиниться коллективным требованиям. Недостаточно проявляется инициатива, не столь часто вносятся предложения по улучшению дел. Наблюдается проявление активности всплесками, однако не у всех работников.

4. *Этап «Алый парус».* Алый парус – символ устремленности вперед. Дружеское участие и заинтересованность делами друг друга сочетаются с принципиальностью и взаимной требовательностью. Командный состав группы на данном этапе – знающие и надежные организаторы, авторитетные коллеги. К ним идут за советом, обращаются за помощью, и они бескорыстно оказывают ее. У большинства членов проявляется чувство гордости за свой коллектив; все переживают горечь, когда их постигают неудачи. Не всегда у членов группы хватает мужества признать свои ошибки сразу, но постепенно положение может быть исправлено.

5. *Сплочение группы в коллектив (этап «Горящий факел»).* Характерен высокий уровень взаимоотношений между людьми на основе моральной поддержки и взаимопомощи. В такой группе комфортно каждому члену благодаря ощущению искреннего самоуважения и возможности проявить свои способности. Руководителю рекомендуется практиковать демократический стиль управления и поддерживать благоприятный климат в группе в силу того, что на данном этапе ее развития действуют общепринятые групповые нормы морали, нормы поведения и отношения друг к другу.

Следует учитывать, что каждый этап группового развития отличается определенным сочетанием процессов интеграции и дифференциации, хотя в конкретных условиях лишь один из этих процессов является ведущим, что и детерминирует тот или иной этап развития [3].

Трудовые коллективы классифицируются по ряду признаков: статусу, механизму образования, характеру внутренних связей, времени существования, размеру и составу и др.

По *статусу* различают коллективы официальные и неофициальные. Официальные трудовые коллективы юридически оформлены в рамках действующего законодательства с учетом норм и правил, установленных на данном предприятии. Неофициальные – базируются на личных симпатиях, общих ценностях и жизненных целях, причем такие коллективы нигде и никак юри-