

# Психологический климат в трудовом коллективе

Лекция

# Актуальность темы

- Применение командной формы организации труда ведет к появлению так называемых синергетических эффектов, когда общий результат оказывается существенно выше, чем простая сумма отдельных индивидуальных результатов.
- Становится возможным выполнять тот же объем работы с меньшими усилиями или с теми же усилиями выполнять значительно больший объем работы, либо, при удачных обстоятельствах, получить лучшие результаты при использовании меньшего количества ресурсов (человеческих, материальных и временных).

- Работа в слаженной команде приносит удовольствие не только в связи с получением материально осязаемых результатов, но и с тем, что при этом создается неповторимая эмоциональная атмосфера.
- У некоторых коллег по команде завязываются долговременные дружеские отношения.

- **Когда ведут речь о социально-психологическом климате (СПК) коллектива, подразумевают следующее:**
- совокупность социально-психологических характеристик группы;
- преобладающий и устойчивый психологический настрой коллектива;
- характер взаимоотношений в коллективе;
- интегральную характеристику состояния коллектива.

- **Благоприятный СПК характеризуют:**
- оптимизм, радость общения, доверие, чувство защищенности, безопасности и комфорта;
- взаимная поддержка, теплота и внимание в отношениях, межличностные симпатии;
- открытость коммуникации, уверенность, бодрость,
- возможность свободно мыслить, творить, интеллектуально и профессионально расти, вносить вклад в развитие организации,
- возможность совершать ошибки без страха наказания и т.д.

- **Неблагоприятный СПК характеризуют:**
- пессимизм, раздражительность, скука, высокая напряженность и конфликтность отношений в группе,
- неуверенность, боязнь ошибиться или произвести плохое впечатление, страх наказания;
- неприятие, непонимание, враждебность, подозрительность, недоверие друг к другу;
- нежелание вкладывать усилия в совместный продукт, в развитие коллектива и организации в целом, неудовлетворенность и т.д.

● **Признаки, по которым косвенно можно судить об атмосфере в группе:**

- уровень текучести кадров;
- производительность труда;
- качество продукции;
- количество прогулов и опозданий;
- количество претензий, жалоб, поступающих от сотрудников и клиентов;
- выполнение работы в срок или с опозданием;
- аккуратность или небрежность в обращении с оборудованием;
- частота перерывов в работе.

# Факторы, влияющие на эффективность работы группы (1)

- **1. Размер**
- Идеальная группа должна состоять из трех-девяти человек.
- По мере увеличения размера группы общение между ее членами усложняется и становится более трудным в достижении согласия по вопросам, связанным с деятельностью группы и выполнением ее задач.
- Увеличение размера группы также усиливает тенденцию к разбиению группы на подгруппы, что может привести к появлению несогласующихся целей, образованию группировок.



# Факторы, влияющие на эффективность работы группы (2)

- **2. Состав**
- Под составом понимается степень сходства личностей и точек зрения, подходов, которые они проявляют при решении проблем.
- Важной причиной вынесения вопроса на решения группы является использование различных позиций для нахождения оптимального решения.
- Как правило, рекомендуется, чтобы группа состояла из непохожих личностей, так как это сулит большую эффективность, чем если бы члены группы имели схожие точки зрения.

# Факторы, влияющие на эффективность работы группы (3)

## ● 3. Сплоченность

- Высокий уровень сплоченности может повысить эффективность всей организации.
- У высокосплоченных групп меньше проблем в общении, меньше недопонимания, напряженности, враждебности и недоверия, а производительность их труда выше, чем в несплоченных группах.
- Потенциальным отрицательным последствием высокой сплоченности является групповое единомыслие.

# Факторы, влияющие на эффективность работы группы (4)

- **4. Групповое единomyслие**
- Этот фактор неоднозначно влияет на эффективность групповой деятельности.
- С одной стороны, он перекликается со сплоченностью и оказывает положительное влияние, а с другой – несет в себе некоторую опасность.
- В атмосфере единomyслия первостепенная задача для отдельного человека – держаться общей линии обсуждения, даже если он имеет иную точку зрения.
- В результате проблемы решаются с меньшей эффективностью, так как альтернативные решения не обсуждаются и не оцениваются.

# Факторы, влияющие на эффективность работы коллектива (5)

- **5. Роли членов группы**
- Существуют две основные направленности ролей для создания нормально работающей группы.
- Целевые роли распределены таким образом, чтобы иметь возможность отбирать групповые задачи и выполнять их.
- Поддерживающие роли подразумевают поведение, способствующее поддержанию активизации жизни и деятельности группы.

# Факторы определяющие социально-психологический климат (1)

- **Глобальная макросреда:** обстановка в обществе, совокупность экономических, культурных, политических и др. условий.
- **Стабильность** в экономической, политической жизни общества обеспечивают социальное и психологическое благополучие его членов и косвенно влияют на социально-психологический климат рабочих групп.

# Факторы определяющие социально-психологический климат (2)

- **Локальная макросреда**, т.е. организация, в структуру которой входит трудовой коллектив.
- Размеры организации, статусно-ролевая структура, отсутствие функционально-ролевых противоречий, степень централизации власти, участие сотрудников в планировании, в распределении ресурсов, состав структурных подразделений (половозрастной, профессиональный, этнический) и т.д.

# Факторы определяющие социально-психологический климат (3)

- **Физический микроклимат, санитарно-гигиенические условия труда.**
- Жара, духота, плохая освещенность, постоянный шум могут стать источником повышенной раздражительности и косвенно повлиять на психологическую атмосферу в группе.
- Напротив, хорошо оборудованное рабочее место, благоприятные санитарно-гигиенические условия повышают удовлетворенность от трудовой деятельности в целом, способствуя формированию благоприятного СПК.

# Факторы определяющие социально-психологический климат (4)

- **Удовлетворенность работой.**
- Большое значение для формирования благоприятного СПК имеет то, насколько работа является для человека интересной, разнообразной, творческой, соответствует ли она его профессиональному уровню, позволяет ли реализовать творческий потенциал, профессионально расти.



- **Привлекательность работы повышает удовлетворенность:**
- условиями труда,
- оплатой,
- системой материального и морального стимулирования,
- социальным обеспечением,
- распределением отпусков,
- режимом работы, информационным обеспечением,
- перспективами карьерного роста, возможностью повысить уровень своего профессионализма,
- уровнем компетентности коллег,
- характером деловых и личных отношений в коллективе по вертикали и горизонтали и т.д.

# ГРУППА

- Группа – временное или постоянное сообщество людей, взаимодействующих между собой.
- Группы делятся на большие и малые.

● **Каждая социальная группа имеет свою социальную структуру, которая основывается на трех «китах»:**

- **статусно-ролевые отношения,**
- **профессионально-квалификационные характеристики,**
- **половозрастной состав.**

# Малая группа – ограниченная совокупность непосредственно взаимодействующих людей, которые:

- 1) относительно регулярно и продолжительно контактируют лицом к лицу, на минимальной дистанции, без посредников;
- 2) обладают общей целью или целями, реализация которых позволяет удовлетворить значимые индивидуальные потребности и устойчивые интересы;
- 3) участвуют в общей системе распределения функции и ролей в совместной жизнедеятельности;

- 4) разделяют общие нормы и правила внутри- и межгруппового поведения, что способствует консолидации внутригрупповой активности и координации действий по отношению к среде;
- 5) расценивают преимущества от объединения как превосходящие издержки и большие, чем они могли бы получить в других доступных группах, а потому испытывают чувство солидарности друг с другом и признательность группе;

- 6) обладают ясным и дифференцированным (индивидуализированным) представлением друг о друге;
- 7) связаны достаточно определенными и стабильными эмоциональными отношениями;
- 8) представляют себя как членов одной группы и аналогично воспринимаются со стороны.

## По психологическим характеристикам различают:

- группы членства;
- референтные группы (эталонные), нормы и правила которых служат для личности образцом.
- К референтной группе человек себя причисляет сам.
- Референтные группы могут быть реальными или воображаемыми, но они всегда выступают как источник норм или правил, к которым человек хочет приобщиться.

- **Понятие «группы членства и референтные группы»** было введено Г. Хайменом, которому принадлежит открытие самого феномена «референтной группы».
- В экспериментах Хаймена было показано, что часть членов определенных малых групп (в данном случае это были студенческие группы) разделяет нормы поведения, принятые отнюдь не в этой группе, а в какой-то иной, на которую они ориентируются.
- Такие группы, в которые индивиды не включены реально, но нормы которых они принимают, Хаймен назвал референтными группами.



- Действенное влияние на развитие личности оказывают именно референтные группы.
- Не каждый коллектив или группа обретают референтность для личности, в силу ряда причин происходит ее потеря. В этих случаях коллектив оказывается малоэффективным средством воспитания личности.
- Референтность - живой канал, связывающий человека с миром, она создает своеобразную поляризацию личности: обостренную чувствительность к одним воздействиям и невосприимчивость к другим.

# Лидеры группы

- ***Авторитарный лидер:*** резко доминирует над всеми членами группы, уверен в себе, пользуется непререкаемым авторитетом. Его почитают, им восхищаются, иногда боятся. Нередко не считается с чужим мнением и даже не интересуется им. Всё это возможно в определённых пределах, пока это идёт на пользу группе.

# Лидеры группы

- ***Демократический лидер:*** не выдаёт готовых решений, не подавляет чужую инициативу, делает всех соучастниками решений, терпим к недостаткам товарищей.

- Обычно группам по душе именно демократический лидер.
- Однако, бывают ситуации, когда авторитарный метод руководства оказывается более действенным: например, в критической обстановке, когда от решительности руководителя зависят жизнь и здоровье участников, когда нет времени для размышлений и дебатов, может потребоваться полная вера и абсолютное подчинение.
- Демократический же лидер может не обладать таким высоким личным авторитетом.

- Демократическое лидерство наиболее эффективно при высоком уровне развития группы.
- Поэтому оптимальный вариант – сочетание обоих типов лидерства в зависимости от конкретных условий.

- Кроме постоянного лидера в группе может выдвигаться *ситуативный лидер* — выдвигаемый на время в той или иной ситуации.

- **Административный восторг** – своеобразное психологическое состояние, выражающееся в чрезмерном увлечении администрированием, упоении своей властью.
- Он приводит к злоупотреблению властью, административному произволу.
- Нередко административный восторг является одним из свидетельств профессиональной деформации личности у руководителей различного ранга.

# Лидер и менеджер

- Командный *лидер*, по определению, — это тот, кто ведет других за собой.
- Лидер задает направление и темп движения, заряжает энергией, воодушевляет, показывает пример, привлекает к себе людей, нацелен на преобразование и развитие.
- Командный *менеджер* выполняет функции ориентировки и контроля. Он разрабатывает план-график, реагирует на отклонения от плана, распределяет ресурсы и нагрузку, контролирует исполнение.



- Для эффективного выполнения лидерских задач надо постоянно забегать вперед (хотя бы мысленно) и выходить за пределы ситуации (тоже хотя бы мысленно).
- Для продуктивного выполнения менеджерских задач нужно действовать в режиме реального времени, почти полностью погружаясь в текущую ситуацию.
- Поэтому есть все основания полагать, что парная связка лидер — менеджер является минимальной структурной единицей, необходимой для успешного управления деятельностью группы.

- Почти в каждой группе выделяется несколько **“энтузиастов”**, добровольно и с удовольствием принимающихся за любое дело.
- Положительная роль “энтузиастов” очевидна, однако своей активностью они нередко душат инициативу остальных, затрудняя рост квалификации менее опытных.
- Кроме того, на фоне неумелых действий малоопытных участников у энтузиастов может развиваться самолюбование, чувство превосходства над другими, и, следовательно, привести к нездоровой обстановке в группе.

- **“Старейшина”** – наиболее авторитетный и независимый член группы.
- Может совпадать с лидером или с “энтузиастом”.
- Если “старейшин” в группе двое и более, а позиции их не совпадают, их авторитет резко падает, может возникнуть конфликт, раскол группы.

- **“Шут”** – своими действиями создаёт веселье, выступающий объектом для шуток и чужого остроумия.
- **“Остряк”** – член группы, добывающий смех с помощью собственного остроумия и острология. Предпочитает шутить по поводу ситуаций или над другими участниками.

- Основную массу группы составляют *“потребители”*. Своими реакциями, признанием, они доставляют удовлетворение лидеру, энтузиасту, шуту. Поддерживают наметившееся распределение ролей.
- В группе могут оказаться так называемые *“самоопределяющиеся”*, в своём поведении руководствующиеся только собственными интересами и не считающиеся с чужим мнением. От них следует отличать людей, нарушающих нормы поведения с целью обратить на себя внимание, произвести впечатление, как правило перед лицом противоположного пола.

- В каждом деле всегда кто-то остаётся *последним*. Хорошо, когда в эту позицию в разных делах попадают разные люди. Но бывает так, что последним по всем статьям оказывается один из членов группы. Постоянно отстающий, нередко он становится объектом насмешек.
- Незавидность этой роли очевидна, однако, если в группе четко определился последний, это резко улучшает позиции предпоследнего и близких к нему участников. Они обретают внутреннюю уверенность, спокойствие.
- Бывает, что “последний” способствует сплочению группы: людей объединяет общая реакция на его действия — будь то осмеяние или желание помочь ему.

- Еще одна, очень важная роль – **“дезорг”** (*дезорганизатор, противник*). Авторитетный член группы, который имеет свою точку зрения и активно её защищает. В результате какая-то часть группы начинает действовать и думать как он.
- Может посеять недоверие к руководителю, доказывая, что группа идёт не туда, может предпринять какой-нибудь манёвр, противоречащий указаниям руководителя.

- В группах могут встречаться и другие роли:
- **“Мученик”** – взывающий о помощи и в то же время отказывающийся от неё.
- **“Моралист”** – который всегда прав.
- **“Любимчик”** – пробуждающий нежные чувства и нуждающийся в защите.
- **“Агрессор”, “защитник”, “нытик”, “педант”, “спасатель”, “жертва”** и т. д.
- Группа всегда стремится расширить репертуар ролей.



- Принято считать, что оптимальный размер группы  $7 \pm 2$  человека. Однако известны малые группы и по 30-40 человек.
- Известно, что группа хорошо функционирует, когда в ней нечетное количество людей, так как в четной по количеству могут образоваться две враждующие половины.
- Коллектив лучше функционирует, если его члены отличаются друг от друга по полу и возрасту.

- Любая группа, как живой организм, проходит несколько стадий своего развития.
- Первая стадия – это *ассоциация* – такой уровень развития, при котором определена общая цель.

- Если ассоциация без особых изменений держится довольно долго, она начинает структурироваться, происходит распределение ролей, появляются неформальные группы и их лидеры, группа становится *корпорацией*.

- Итак, ассоциация превратилась в корпорацию и приступила к выполнению своих задач, и тут начинается групповой процесс: интриги между неформальными группами, конфликты между отдельными членами.
- Меняется состав групп и группировок, начинаются агитация и пропаганда. Между группами происходит борьба за “место под солнцем”. Всё это отвлекает от выполнения основных задач. На такой стадии развития группа называется *процессуальной*.
- Если этот процесс удаётся свести до минимума, группа может превратиться в *коллектив*.

- Группе присущи следующие общие закономерности:
- группа неизбежно будет структурироваться;
- группа развивается (прогресс либо регресс, но динамические процессы в группе происходят);
- флуктуация, изменение места человека в группе может происходить неоднократно.

- ***Коллектив*** – это такой уровень развития группы, при котором её член может пожертвовать своими интересами ради интересов группы и через интерес группы реализовать свой собственный интерес.

# Чем отличается коллектив от корпорации:

- 1) В трудные времена корпорация распадается, а коллектив сплачивается,
- 2) В корпорации не возникают дружеские эмоциональные связи,
- 3) Существенным признаком корпорации является групповой эгоизм,
- 4) Коллектив же – открытая система, попасть в него легко, положение в коллективе определяется личной компетентностью; если она отсутствует, то не помогут ни знакомства, ни заслуги.

# СТАДИИ КОМАНДООБРАЗОВАНИЯ

- На первой стадии (**формирование**) участники группы пытаются сориентироваться в обстановке, друг в друге, в отношениях между собой и руководством.
- Они, как правило, ведут себя предельно корректно, действуют осторожно и с оглядкой.



# СТАДИИ КОМАНДООБРАЗОВАНИЯ

- Как только предварительная ориентировка завершается и в первом приближении становится ясно, кто есть кто, начинается борьба «за место под солнцем», за ресурсы и привилегии, за авторитет и популярность. Эта стадия называется **шторм**.

# СТАДИИ КОМАНДООБРАЗОВАНИЯ

- Фаза **конфронтации** или войны со всеми против всех (с формированием и распадом коалиций, поиском «козлов отпущения» и пр.) может длиться до тех пор, пока всем или, по крайней мере, влиятельному большинству не станет понятно, что пора договариваться о «правилах игры», вводить действенные регуляторы взаимодействия.
- Работой в этом направлении - стадия **нормирования**.

- Только после того как правила и нормы установлены и с ними в той или иной мере все согласны или вынуждены согласиться, группа может достаточно плодотворно работать (стадия **работа**).

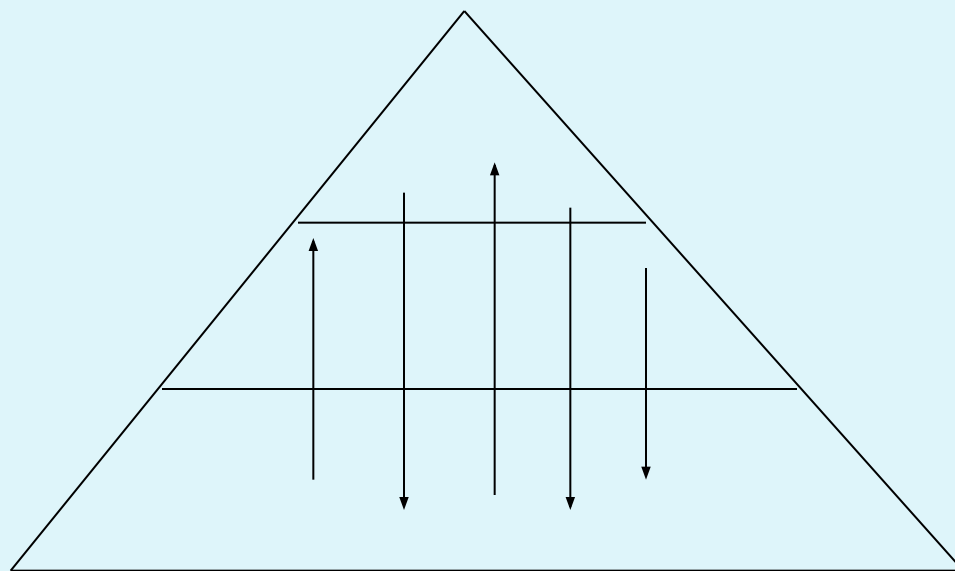
- Особенности женской и мужской психологии также накладывают отпечаток на характер внутригрупповых взаимоотношений.
- Женские коллективы более эмоциональны, ситуативны, в них чаще возникают ролевые конфликты.
- Мужские группы более жестки, рациональны, но и ригидны, т. е. инертны, прагматичны, имеют тенденцию к деловым и престижным конфликтам.
- Поэтому сочетание мужчин и женщин в группе является благоприятным фактором для развития группы и хорошего психологического климата.

- Можно провести классификацию групп с точки зрения специфики распространения информации и организации взаимодействия между членами группы.

# Пирамидальная группа

- является системой закрытого типа;
- построена иерархически, т. е. чем выше место, тем выше права и влияние;
- информация идет в основном по вертикали, снизу вверх (отчеты) и сверху вниз (приказы);
- каждый человек знает свое «жесткое» место;
- в группе ценятся традиции;
- руководитель этой группы должен заботиться о подчиненных, взамен они беспрекословно подчиняются;
- такие группы встречаются в армии, в налаженном производстве, а также в экстремальных ситуациях.

# Пирамидальная группа

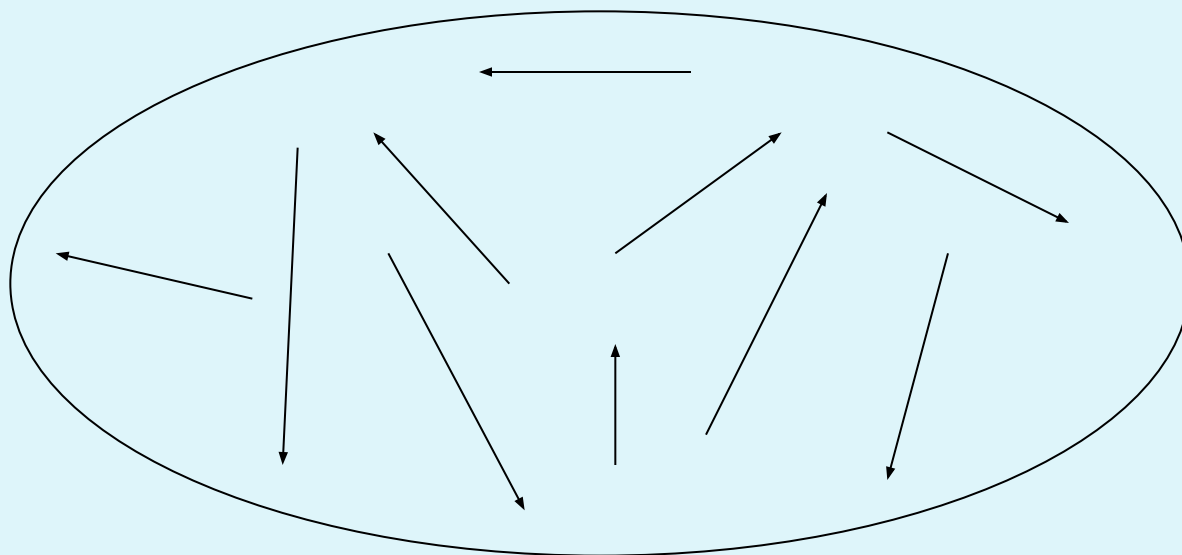


# Случайная группа

- Каждый принимает решения самостоятельно, люди относительно независимы, двигаются в разные стороны, но что-то их объединяет.
- Такие группы встречаются в творческих союзах, а также в ситуации рыночной неопределенности; типичны для новых коммерческих структур.



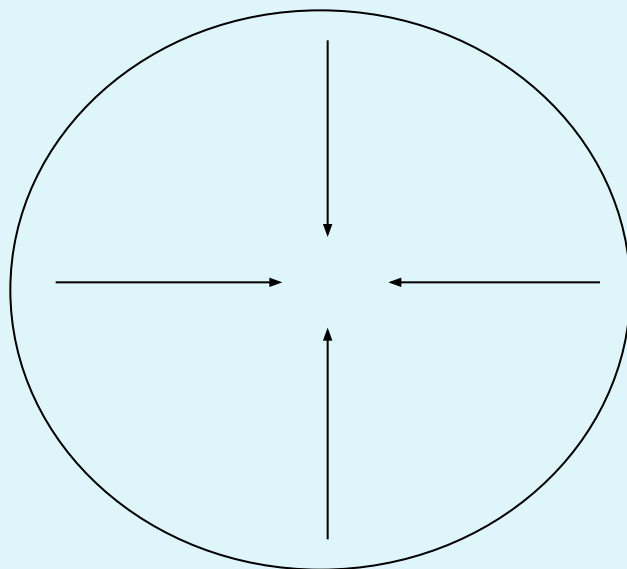
# Случайная группа



# Открытая группа

- В открытой группе каждый имеет право на инициативу, но все вместе открыто обсуждают вопросы.
- Главное для них — общее дело.
- Свободно происходит смена ролей.
- Присуща эмоциональная открытость, усиливается неформальное общение людей.

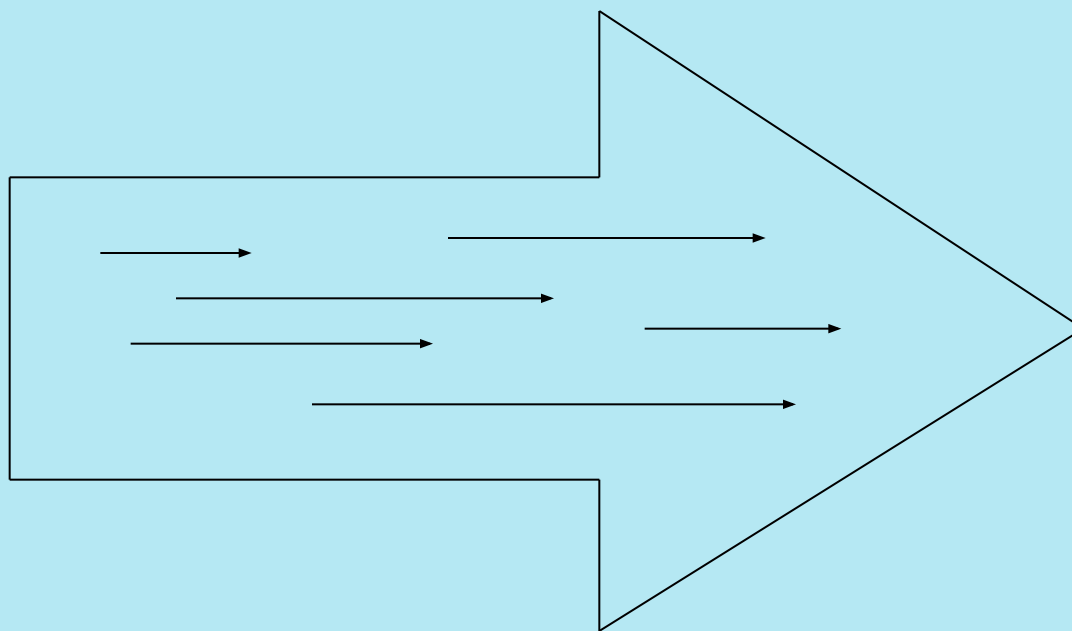
# Открытая группа



# Группа синхронного типа

- Все члены группы двигаются в одном направлении; так как все знают, что надо делать.
- У всех один образ, одна модель.
- Хотя каждый двигается сам, но все - синхронно и в одну сторону, даже без обсуждения и согласования.

# Группа синхронного типа



Если встречается какое-то препятствие, каждая группа усиливает свою отличительную особенность:

- **пирамидальная** — усиливает порядок, дисциплину, контроль;
- **случайная** - ее успех зависит от способностей, потенциала каждого из членов группы;
- **открытая** — ее успех зависит от умения достигать согласия, вести переговоры; ее руководитель должен обладать высокими коммуникативными качествами, уметь слушать, понять, согласовать;
- **синхронная** - ее успех зависит от таланта, авторитета - «пророка», который убедил, повел за собой людей, и люди беспредельно верят и подчиняются ему.

# Уровень развития группы (П. Херси, К. Бландэд) (1)

- 1. Лидерство есть способ взаимодействия руководителя и коллектива. Однако способов взаимодействия личности и группы много. Далеко не любой из них является лидерством. Лидером будет только тот руководитель, чей стиль руководства в наибольшей степени соответствует уровню (стадии) развития группы.
- 2. Существует четыре уровня развития группы. Каждая группа при условии умелого руководства ею, может достичь самой высокой стадии развития.

# Уровень развития группы (П. Херси, К. Бландэд) (2)

- **Уровень А** — группа, не способная и не желающая работать.
- **Уровень Б** — группа, восприимчивая (частично желающая), но не способная работать.
- **Уровень В** — группа, желающая и частично способная работать.
- **Уровень Г** — группа, полностью способная и желающая работать.



# Уровень развития группы (П. Херси, К. Бландэд) (3)

- Каждому уровню развития (зрелости) группы соответствует стиль управления.
- Этот соответствующий стиль является не только самым эффективным для управления, но и создает предпосылки для развития группы, для перехода ее на более высокий уровень.

# Уровень развития группы (П. Херси, К. Бландэд) (2)

**Существует четыре основных стиля управления:**

- **«Указывание»** — для группы уровня А.
- **«Распределение»** (или «популяризация») — для группы уровня Б.
- **«Участие в управлении»** — для группы уровня В.
- **«Передача полномочий»** — для группы уровня Г

# Уровень развития группы (П. Херси, К. Бландэд) (3)

## Стили управления группой

- *1. Указание.*
- Суть данного стиля в том, что руководитель тщательно инструктирует подчиненных и следит за выполнением задачи.
- В результате этого выявляется работа, не соответствующая его требованиям, и тем, кто за нее отвечает, указывается на неудовлетворительные образцы.

# Уровень развития группы (П. Херси, К. Бландэд) (4)

## Стили управления группой

- **2. Популяризация.**
- С одной стороны, лидер инициативен, постоянно предлагает что-то новое и активен в указаниях, инструктировании и надзоре за работой.
- С другой стороны, он вовлекает работников в деятельность по определению и установлению образцов работы.
- Такой лидер вместе с подчиненными обсуждает соответствие сделанного образцам, формирует у сотрудников чувство гордости за результаты.

# Уровень развития группы (П. Херси, К. Бландэд) (5)

## Стили управления группой

- **3. *Участие в управлении.***
- Лидер концентрируется на улучшении морального состояния группы, поощряется чувство личной причастности.
- Он ограничивает прямые указания и контроль, заменяя это обучением подчиненных умению самостоятельно браться за решение проблем предоставлением им большой ответственности.
- Доля приказов при таком стиле минимальна, руководитель вмешивается в деятельность подчиненных и принимает решения только в исключительных случаях.
- Лидер поощряет личную ответственность и инициативу.

# Уровень развития группы (П. Херси, К. Бландэд) (6)

## Стили управления группой

- **4. Передача полномочий.**
- Лидер выступает в качестве последнего резерва и оставляет большую часть работы отдельным членам группы.
- Ежедневный контроль осуществляется самими членами группы.

# Уровень развития группы (П. Херси, К. Бландэд) (7)

- **Эффективный руководитель должен ответить на следующие вопросы:**
- а) На каком уровне развития находится группа?
- б) Какой стиль управления использовать?
- Он сможет добиться лидерского взаимодействия с группой, если найдет на них правильный ответ.

# Работа в одиночку и в команде

Предпочтительнее работа в одиночку	Предпочтительнее работа в командах
Для решения простых задач или «головоломок»	Для решения сложных задач или «проблем»
Когда кооперация удовлетворительна	Когда для решения необходим консенсус
Когда разнообразие мнений ограничено	Когда присутствует неопределенность и множественность вариантов решения
Когда задачу необходимо решить срочно	Когда необходима высокая самоотдача
Когда достаточно узкого диапазона компетентности	Когда требуется широкий диапазон компетентности
При наличии неустранимого конфликта интересов участников	При возможности реализации целей членов команды
Когда организация предпочитает работу с частными лицами	Когда организация предпочитает результаты командной работы для разработки перспективной стратегии
Когда необходим оптимальный результат	Когда необходим разносторонний подход



# Творческий коллектив

- Творческим коллективом следует считать такой, который вырабатывает новые решения, восприимчив к новым идеям, терпим к «странностям», обладает свободой выбора проблемы и изменения направления исследований, имеет стимулы для творчества.
- Творческий коллектив проявляет терпимость к странным, «лишним» людям, не подчиняющимся организационным нормам.
- Это чаще всего работник, предпочитающий одиночество и плохо работающий в коллективе (интроверт).
- Его «отстраненность» от коллектива обусловлена тем, что он продуцирует идеи, несущие подчас вызов представлениям, принятым у коллег.
- Это не должно приводить к его изоляции в коллективе, так как это затруднит использование многих его ценных идей.

# Вопросы, которые помогут оценить атмосферу в коллективе (1)

- Нравится ли вам ваша работа?
- Хотели бы вы ее поменять?
- Если бы вам сейчас предстояло заняться поиском работы, остановили бы вы свой выбор на вашем настоящем месте?
- Достаточно ли ваша работа для вас интересна и разнообразна?
- Устраивают ли вас условия на вашем рабочем месте?
- Удовлетворяет ли вас оснащение, оборудование, которое вы используете в работе?
- Насколько удовлетворяет вас оплата труда?

# Вопросы, которые помогут оценить атмосферу в коллективе (2)

- Имеете ли вы возможность повысить свою квалификацию? Хотите ли воспользоваться такой возможностью?
- Устраивает ли вас объем работы, которую вам приходится выполнять? Не перегружены ли вы? Приходится ли работать в нерабочее время?
- Что в организации совместной деятельности вы предложили бы изменить?
- Как бы вы оценили атмосферу в вашем трудовом коллективе (дружеские отношения, взаимное уважение, доверие или зависть, непонимание, напряженность в отношениях)?

# Вопросы, которые помогут оценить атмосферу в коллективе (3)

- Устраивают ли вас отношения с вашим непосредственным руководителем?
- Часто ли возникают в вашем коллективе конфликты? Считаете ли вы своих коллег квалифицированными работниками? Ответственными?
- Пользуетесь ли вы доверием и уважением у ваших коллег?

# ЛИТЕРАТУРА ОСНОВНАЯ

**Майерс Д.** Социальная психология. СПб.: Питер, 2009. 800 с.

**Немов Р. С.** Психология: учебник для студ. высших учебных заведений. 5-е изд. М.: Гуманитарный издательский центр ВЛАДОС. 2006. Кн. 1. Общие основы психологии. С. 528-600.

**Столяренко А.М.** Психология и педагогика: учебное пособие для студ. вузов. .: ЮНИТИ, 2006. С.197-234.

**Столяренко Л.Д.** Психология делового общения и управления. Ростов-на-Дону: Феникс, 2009. 414 с.

# ЛИТЕРАТУРА

## ДОПОЛНИТЕЛЬНАЯ

**Вересов Н.Н.** Психология управления. М.: МОДЭК, МПСИ, 2001. 224 с.

**Берн Э.** Лидер и группа. О структуре и динамике организаций и групп. – Екатеринбург: Издательство «ЛИТУР», 2002. 320 с.

**Ильин Е.П.** Психология творчества, креативности, одаренности. СПб.: Питер, 2009. 434 с.

**Жуков Ю. М., Журавлев А. В., Павлова Е. Н.** Технологии командообразования: Учеб. пособие для студентов вузов. М.: Аспект Пресс, 2008. 320 с.

**Милграм С.** Эксперимент в социальной психологии. СПб.: Питер, 2000. 336 с.