**Лекция 6**

**Тема 2.2 Социально–психологические приемы формирования коллектива**

**6.1** **Социально–психологические приемы формирования коллектива**

**6.2 Социально–психологические способы и приемы воздействия на процесс формирования и развития коллектива**

**6.1** **Социально–психологические приемы формирования коллектива**

Некоторые социально–психологические приёмы формирования коллектива:

1. **Проведение собраний**. На них сотрудники обсуждают насущные вопросы, связанные с работой отдела. Все должны иметь возможность высказаться, оценить промежуточные итоги и предложить изменения в соответствии с ситуацией в компании.
2. **Мозговые штурмы**. Это коллективная работа для решения поставленной задачи. Команда подготавливает идеи, самые удачные из которых позже используют в маркетинговой стратегии.
3. **Тимбилдинг**. Это мероприятия, способные сплотить коллектив, сформировать командный дух и повысить эффективность работы. Тимбилдинг может быть творческим (мастер–классы, рисование, музыка, стихи), спортивным (парашютизм, полоса препятствий) или интеллектуальным (квесты, участие в викторинах).
4. **Игры**. Игры помогают сменить привычные роли, почувствовать творческий азарт, посмотреть на коллег с другой стороны. После хорошей игры остаются приятные воспоминания, которые сплачивают коллектив.
5. **Постановка целей**. Постановка краткосрочных и долгосрочных целей команде становится основой каждой задачи, которую они ставят перед собой каждый день.
6. **Отмечание успехов и неудач**. Это объединяет команду и позволяет всем увидеть, что, когда коллектив работает слаженно, то может добиваться превосходных результатов.
7. **Способствование свободному выражению мыслей**. Сотрудникам важно чувствовать, что их точка зрения услышана — вне зависимости от того, согласитесь ли с их позицией.
8. **Совместное обучение**. Можно проводить встречи, на которых команда будет вместе изучать какие–то материалы — например, по развитию soft–скиллов или корпоративной культуры.

**Коллектив** – это не просто группа людей собранных под одной крышей для решения каких–либо задач, а единомышленники, для которых важны честь и интересы организации, принципы, нарушение которых недопустимо ни при каких обстоятельствах. Как любая группа коллектив подчиняется законам групповой деятельности. Это живой организм, проходящий стадии рождения, развития, становления, зрелости, старения и умирания. Каждая из стадий имеет критические точки, сильные и слабые стороны, следовательно, и требования к сотрудникам будут существенно различаться в зависимости от того, когда тот или другой человек принят в организацию.

***В динамике развития коллектива чаще всего выделяют три стадии:***

**Первая стадия** – коллектив только формируется, люди присматриваются друг к другу и к руководителю. Здесь определяющие значения имеют личностные отношения (симпатии и антипатии, большая или меньшая подверженность влиянию и т.д.), которые оказывают большое влияние на связи, возникающие в групповой деятельности, тогда как эти связи еще слабы и неустойчивы, не способны оказать существенное влияние на личностное отношения. Взаимная требовательность и заинтересованность в успехах коллектива формируются под воздействием организационной культуры и стиля управления руководителя.

**Вторая стадия** – организационная, характеризуется тем, что в коллективе почти завешается взаимное изучение друг друга, и определяются личные позиции каждого. Формируется неформальные группы, и выявляются неформальные лидеры. Личностные отношения еще достаточно сильны, но и производственные взаимоотношения становятся устойчивыми и прочными. Теперь эффективность работы коллективы в большей степени зависит от стиля управления им.

**Третья стадия** – стабильная жизнедеятельность коллектива – характеризуется тем, что в нем постепенно возникает интеллектуальное, эмоциональное и волевое единство. Деловые отношения оказывают определяющие влияние на личностные связи.

Препятствием в работе с коллективом организации является его территориальная разрозненность. Формированием коллектива отдельного магазина занимается директор магазина, как подразделения организации, тогда как в офисе организации могут лишь знать о существовании такого работника, но оценить его рабочие и личностные качества практически не в состоянии.

**Коллектив** – это сложное социальное явление, обладающие рядом характеристик. Коллектив организации является официальным (юридически оформленным образованием, действующим в рамках правового пространства). Как и любой официальный коллектив содержит в себе формальные и неформальные группы. Формальные группы представляют собой отношения между должностями, им свойственна иерархичность, неформальные существуют между личностями независимо от того, какое место они занимают на официальной служебной лестнице. Границы формального и неформального коллектива не совпадают

**6.2 Социально–психологические способы и приемы воздействия на процесс формирования и развития коллектива**

Социально–психологические способы и приемы воздействия на процесс формирования и развития коллектива – процессы, протекающие внутри него основаны на использовании социально–психологических механизмов, действующих в коллективе, в состав которого входят формальные и неформальные группы, личности с их ролями и статусами, связанных системой социальных взаимоотношений и потребностей.

Социально–психологические методы, прежде всего, **отличаются своей мотивационной характеристикой, определяющей направление воздействия**.

***Среди способов мотивации выделяют***:

* внушение,
* убеждение,
* подражание,
* вовлечение,
* принуждение,
* понуждение,
* побуждение,
* осуждение,
* требование,
* запрещение и др.

**Целями применения социально–психологических методов является**:

обеспечение растущих социальных потребностей человека,

его всесторонне гармоничное развитие,

повышение на этой основе трудовой активности личности и эффективной деятельности коллектива.

**Психологические методы управление направлены на** регулирование отношений между людьми путем оптимального подбора и расстановки персонала.

К ним относятся методы:

* комплектования малых групп,
* гуманизации труда,
* профессионального отбора и обучения и др.

**Методы комплектования малых групп** позволяют определить оптимальные количественные и качественные отношения работников с учетом психологической совместимости.

**К методам гуманизации труда** относятся использование психологического воздействия цвета, музыки, исключения монотонности работы, расширение творческих процессов и т.д.

**Методы профессионального отбора и обучения** направлены на профессиональную ориентации и подготовку людей, которые по своим психологическим характеристикам наиболее соответствуют требованиям выполняемой работы.

В решении задач морально–психологического воздействия на личность и коллектив особая роль принадлежит **моральному стимулированию**, которое позволяет работникам глубже осознать социальную значимость и необходимость своего труда как нравственного долга перед собой, коллективом и обществом.

**Методы морального стимулирования призваны** обеспечить четкую дифференцированную связь между результатами труда и мерой морального поощрения. При этом моральное поощрение должно быть тесно связано с материальным.

**В целом методика комплексной мотивации включает в себя три основные группы приемов:**

1) приемы мотивирования работников: постановка перед работником четких и достижимых целей, модификация поведения, переподготовка;

2) приемы мотивирования работы: усовершенствование рабочих мест и расширение сферы деятельности работника, гибкий график работы, телекоммуникации и домашние офисы, сокращение рабочего времени и деление функциональной нагрузки, как способ минимизации числа уволенных;

3) приемы мотивирования организационной деятельности: расширение полномочий сотрудников, участие в достижение цели; «Антикризисный менеджмент».

Среди методов морально–психологического стимулирования следует отметить также:

**– оптимизацию рабочего места** в соответствии с нормами (модернизация основных средств, совершенствование условий труда, улучшение дизайна и прочие эстетические аспекты);

– **организация праздников**: день рождения фирмы, Новый год, 23 февраля, 8 марта, день профессионального праздника, поздравление именинника с днем рождения.

– организация качественного медицинского обслуживания;

– используется, напрмер, также, предоставление беспроцентной ссуды на улучшение жилищных условий, приобретение товаров длительного пользования, безвозмездная помощь компании (рождение ребенка, свадьба, тяжелая болезнь или смерть близкого родственника, оплата мобильных телефон при использовании их сотрудниками в служебных целях, оплата проездных билетов сотрудникам которые по долгу службы вынуждены пользоваться общественным транспортом.

Коллективы различаются между собой:

* микроклиматом,
* психологическим состоянием работников,
* степенью их сплоченности.

**Психологический климат коллектива** формируется совокупностью обстоятельств, в рамках которых проходит деятельность людей.

**Социально–психологический климат** – это качественная сторона межличностных отношений, проявляющаяся в психологических условиях, способствующих или препятствующих результативной совместной деятельности и различию личности в группе.

***Существуют различные методики оценки социально–психологического климата***.

Исследователи выделяют широкий спектр **признаков благоприятного социально–психологического климата:**

* доверие и высокая требовательность членов группы друг к другу;
* свободное выражение собственного мнения при подготовке решений и высокая дисциплина при их реализации; отсутствие давления руководителей на подчиненных;
* достаточная информированность членов группы о стоящих перед ними задачах, индивидуальная ответственность и другие.

**Климат коллектива** представляет собой преобладающий и относительно устойчивый психический контроль коллектива, который находит многообразные проявления во всей его жизнедеятельности.

**Психологическое состояние коллектива** характеризуется степенью удовлетворенности своей деятельностью и ее результатами.

**Сплоченность коллектива** проявляется в силе притяжения к нему его членов, возможности их совместного воздействия на отдельного человека, побуждать сохранять активность в группе и препятствовать выходу из нее.

***Сплоченность обусловлена*** тяготением людей друг к другу в поисках помощи или поддержки в достижении тех или иных целей, взаимными эмоциональными предпочтениями, пониманием роли коллективного начала в обеспечении тех или иных целей, тех или иных гарантий.

Сплоченность коллектива, удовлетворенность людей своим пребыванием в нем зависят также от их **социально–психологической совместимости**.

Основу первой составляют совместимость темпераментов членов коллектива; в основе второй – соответствие профессиональных и моральных качеств.

**Роль непосредственного руководителя и влияние администрации** огромна в создании благоприятного социально–психологического климата. Именно эти представители управления призваны самым активным образом участвовать в постоянном, устойчивом воспроизводстве таких психических состояний как:

* симпатия и притяжение,
* положительный эмоциональный фон общения,
* межличностная привлекательность,
* чувство сопереживания, соучастия,
* возможность в любой момент оставаться самим собой,
* быть понятым и положительно воспринятым (независимо от своих индивидуально–психологических особенностей).

При этом особо нужно выделить **чувство защищенности**, когда каждый знает, что в случае неудачи (в сфере труда, быта, семьи) за его спиной «стоит» коллектив, что он обязательно придет ему на помощь.

Часто в коллективе появляются люди, которые недовольны какими–либо аспектами деятельности коллектива или отдельных личностей. В этом случае личная неприязнь, излишняя принципиальность и т.п. могут послужить причиной или поводом для возникновения конфликта.