

*Эта часть работы выложена в ознакомительных целях. Если вы хотите получить работу полностью, то приобретите ее воспользовавшись формой заказа на странице с готовой работой:*

<https://stuservis.ru/referat/9144>

**Тип работы:** Реферат

**Предмет:** Психология менеджмента

- 1. Введение 3
- 2. Основная часть. Психология взаимоотношений менеджера с работниками 4
  - 2.1 Межличностные отношения в трудовом коллективе 4
  - 2.2 Взаимоотношения менеджера с работниками 10
- Заключение 17
- Список литературы 18

## 1. Введение

Межличностные отношения представляют собой взаимосвязи в ходе совместной деятельности и общения между двумя или более людьми, каждый из которых субъективно переживает их как значимые [3]. Рассматривая место межличностных отношений в общей системе жизненного пространства человека, можно отметить их главенствующую роль. В.Н. Мясищев считал отношение к людям, являющееся одновременно взаимоотношениями, главным аспектом, определяющим личность человека [10]. Современная ситуация требует от руководителя применения на практике всего арсенала управленческой науки в совокупности с сознательным использованием сильных сторон личности управленца. Такой индивидуально-ситуативный подход означает использование в каждом конкретном случае адекватного стиля управления — авторитарного, либерального или демократического. Чем богаче арсенал руководящих приемов и чем гибче руководитель перестраивается для достижения поставленной цели, тем больше оснований говорить о том, что он обладает хорошими навыками результативного управления.

## 2. Основная часть. Психология взаимоотношений менеджера с работниками

### 2.1 Межличностные отношения в трудовом коллективе

По мнению Г. М. Андреевой, природу межличностных отношений можно правильно интерпретировать в том случае, если изучать связи, которые возникают внутри общественных отношений, а не вне их.

Межличностные отношения – это всегда «субъект-субъектные» связи, характеризующиеся такими особенностями как взаимность и изменчивость (что обеспечивается за счет активности обеих сторон в общении) [3].

С точки зрения Я.Л. Коломинского, в основе межличностных отношений лежат различные эмоциональные состояния людей, включающихся в то или иное взаимодействие. В отличие от рабочих, производственных отношений, которые могут быть как официально закреплены, так и не закреплены, межличностные контакты являются экспрессивными, что подчеркивает их эмоциональную наполненность [9].

Как отмечает Г. М. Андреева, структура межличностных отношений представлена тремя элементами: когнитивным (информационным), аффективным и поведенческим (практическим):

1. Когнитивный аспект включает в себя осознание позитивных или негативных моментов в межличностных связях, понимание причин и т.д.

2. Аффективный компонент содержит различные эмоциональные переживания людей в контексте их взаимоотношений (эмоциональные состояния, имеющие положительную или отрицательную окраску; переживание конфликта, удовлетворенность отношениями и т.д.).

3. Поведенческий аспект межличностных отношений находит реализацию в конкретных действиях. Если партнеры нравятся друг другу, их поведение будет доброжелательным, направленным на продуктивное сотрудничество. В обратном случае интерактивная сторона общения будет затрудняться различного рода конфликтами [3].

При установлении межличностных отношений имеющаяся социальная дистанция позволяет сохранить необходимый уровень глубины взаимосвязей, ее нарушение может приводить к развитию конфликтов. Понятие психологической дистанции в этом случае подчеркивает определенный этап в динамике развития межличностных отношений.

Межличностные отношения в группе и межличностная совместимость ее членов создают социально-

психологический климат или атмосферу коллектива. Социально-психологический климат – это общий настрой коллектива, определяемый межличностными отношениями находящихся совместно людей [5]. Социально-психологический климат является важнейшим компонентом внутреннего устройства группы, определяя межличностные отношения, создавая стойкое настроение группы, от которого зависит активность и общий настрой коллектива. По мнению Р.Л. Кричевского, Е.М. Дубовской, общественное настроение отличается от индивидуально-психологического тем, что в нем каждый человек выступает одновременно и в качестве субъекта, отражающего других людей, и в качестве объекта, отражаемого другими людьми [6].

Я.Л. Коломинский рассматривает психологический климат в русле эмоциональной окраски межличностных связей в коллективе, симпатии-антипатии, стремления к совместности или отсутствие таковой [9].

В понятие психологического климата входит психологическая составляющая (эмоциональные, волевые, интеллектуальные состояния членов группы) и социально-психологическая составляющая (интегративные особенности психологии группы в целом, которые имеют значение для сохранения ее целостности) [9].

По мнению Г.М. Андреевой, психологический климат подразумевает качество межличностных отношений, которые создают стойкое групповое настроение и, соответственно, уровень активности в достижении общих групповых целей [3].

Психологический климат является мощным фактором усиления общего настроения членов коллектива, определяясь следующими факторами:

- глобальной макросредой (общественная ситуация на данный момент, экономические, культурные, политические условия);
- локальной макросредой (размером организации, статусно-ролевой структурой, централизацией власти, распределением ресурсов);
- физическим микроклиматом (санитарно-гигиеническими условиями труда);
- удовлетворенностью работой (характеризуется ли она интересом, разнообразием, творчеством);
- характером деятельности (стрессогенностью, насыщенностью, степенью ответственности в ней);
- организацией совместной деятельности (грамотным распределением функциональных обязанностей);
- психологической совместимостью сотрудников, в основе чего лежит оптимальное сочетание личностных характеристик членов коллектива [9].

Г.М. Андреева выделяет три уровня совместимости:

1. Психофизиологический уровень совместимости (оптимальное сочетание свойств темперамента, что является значимым при организации совместной деятельности).
2. Психологический уровень (совместимость характеров, мотивов, типов поведения).
3. Социально-психологический уровень (согласованность социальных ролей, установок, ценностей, интересов) [3].

Таким образом, структура психологического климата коллектива определяется системой сложившегося в нем взаимодействия между людьми и характеризуется синтезом общественных и межличностных отношений. Личные отношения при этом раскрываются через общественные, через выполнение каждым человеком в команде определенной роли, функции. Единство качества общественных и межличностных отношений создает основу для сотрудничества, сплоченности, согласия.

Неблагоприятное же развитие межличностных контактов в трудовом коллективе приводит к изолированности его членов, сокращению числа контактов, формальности во взаимодействии, что, безусловно, влияет на производительность труда, эффективность выполняемой деятельности [9].

Суть каждого человека раскрывается только во взаимодействии с другими людьми, реализуясь в процессе общения. Субъективное ощущение и оценка своего места в системе общественных отношений и межличностных связей в трудовом коллективе рождает чувство большей или меньшей удовлетворенности собой и окружающими. Психологическое самочувствие и настроение людей в коллективе показывает качество социально-психологического климата, атмосферы [9].

Следует отметить, что на разных этапах формирования коллектива можно наблюдать разную динамику эмоциональности отношений. На первоначальном этапе становления коллектива эмоциональный фактор играет очень важную роль (происходит ориентировка, налаживание связей). Далее, все большее значение начинают приобретать когнитивные процессы, и каждый человек представляет собой не только носителя эмоционального общения, но и носителя определенных личностных качеств, социальных норм и установок. По своим сущностным характеристикам психологический климат близок к понятию сплоченности коллектива, под которой понимается степень эмоциональной комфортности, удовлетворенности отношениями между членами группы. Сплоченность формируется на основе общности взглядов людей по

базовым вопросам жизни трудового коллектива [7].

Характер психологического климата коллектива зависит в целом от степени его зрелости, проявляясь в таких групповых феноменах, как общее настроение коллектива, индивидуальное ощущение благополучия/неблагополучия, личные и общественные отношения, связанные с решением производственных задач.

Межличностные взаимоотношения в коллективе оказываются эффективными только при условии партнерства, договоренности сторон. В действительности, разные интересы, мнения часто порождают противоречия, состояние напряженности, враждебность [9].

Я.Л. Коломинский описывает межличностный конфликт как столкновение между людьми в социально-психологическом взаимодействии на основе возникающих противоречий, противоположных интересов, психологической несовместимости. Межличностные конфликты имеют свои отличительные особенности:

- противоборство людей происходит непосредственно здесь и сейчас, на основе столкновения их личных мотивов;
- здесь проявляется весь спектр известных причин: общих и частных, объективных и субъективных;
- конфликты – это «полигон» для проверки характера, темперамента и других особенностей человека;
- конфликты всегда высоко эмоциональны, поскольку затрагивают интересы личности [9].

В коллективе конфликты могут возникнуть при распределении ресурсов, при неудовлетворяющих коммуникациях, выраженных различиях в индивидуально-психологических особенностях людей, социальном статусе. Анализ возникшего конфликта предполагает его разделение по существенным признакам, типу и виду. Модель поведения в конфликте может быть конструктивной, деструктивной и конформистской.

При конструктивной преобладает стремление уладить конфликт, нацеленность на поиск взаимовыгодного решения, доброжелательность конфликтующих сторон. При деструктивной преобладает стремление обострить конфликт, принизить другого человека, нарушая этику общения. При конформистской преобладает пассивность, уступчивость, соглашательство (это способствует не разрешению конфликта, а еще большей агрессивности соперника) [8].

Наиболее полно стратегии поведения в конфликтных ситуациях отражены в подходе К. Томаса, который делает акцент на изменении традиционного отношения к конфликтам (подразумевающий, что конфликт необходимо разрешить или элиминировать) [9]. Целью разрешения конфликтов, таким образом, является некоторое бесконфликтное состояние, где люди взаимодействуют в полной гармонии. В соответствии с тем, что невозможно полностью разрешить возникающие конфликты, К. Томас счел нужным сконцентрировать внимание на управлении конфликтами и на том, какие формы поведения в конфликтных ситуациях характерны для людей, какие из них являются более продуктивными или деструктивными, т.е. каким образом в целом возможно стимулировать продуктивное поведение в конфликтной ситуации.

К. Томас предлагает следующие способы урегулирования конфликтов, для которых он использует понятие «стратегии поведения» в конфликтной ситуации:

1. Соперничество (конкуренция) – характеризуется стремлением добиться удовлетворения своего интереса в ущерб другому человеку.
2. Компромисс – соглашение между участниками конфликта, которое достигается использованием взаимных уступок.
3. Сотрудничество – в результате участники ситуации приходят к альтернативному решению, полностью удовлетворяющему интересы обеих сторон.
4. Избегание (уклонение, уход) – отсутствие направленности человека как к кооперации, так и к достижению собственных целей.
5. Приспособление – это вариант самопожертвования, когда собственные интересы отодвигаются ради другого человека [9].

Важным методом профилактики конфликтов на уровне коллектива является диагностика его социально-психологического климата коллектива и при необходимости проведение психологических мероприятий.

#### Список литературы

1. Беденко С.В. Влияние манипулятивной направленности личности руководителя на социально-психологический климат группы.- Автореф.дисс....канд.псих.наук. – Ростов-на-Дону, 2008.
2. Васильева М. Г. Мотивация персонала в условиях внедрения инноваций // Упр. персоналом. - 2009. - № 10. - С. 54-56.
3. . Григорьев Р. Руководитель и стиль управления.//коммерсант - Власть. 2002. №3. с. 23-25.

4. Гришина, Н. В. Психология конфликта: учебник / Н. В. Гришина. - М.: Наука, 2006. Выпуск № 1 / том 1 / 2011
5. Десслер Г. Управление персоналом. - М.: Бинوم. Лаборатория знания, 2004. - 800 с.
6. Жданов О.И. Социально-психологический климат в коллективе. //Центр дистанционного управления «Элитариум». - Режим доступа: <http://www.elitarium.ru>
7. Кабушкин Н.И. Основы менеджмента.-М. : Новое знание, 2009.
8. Кравченко А.И., Кравченко К.А. Основы менеджмента: управление людьми. Учебное пособие для студентов вузов. - М.: Академический проект, 2003. - С. 400. - («Gaudeamus»)
9. Макаров А.В. Влияние рефлексивных качеств руководителя на социально-психологический климат в коллективе.- Автореф. дисс. ...канд.псих.наук. - Самара, 2007.
10. Мясищев В.Н. Понятие личности в аспектах нормы и патологии. // Психология личности. Т.2. Хрестоматия. - Самара: Изд. Дом "БАХРАХ", 1999.
11. Романчук А.А. Социальные отношения в трудовом коллективе. // Вестник Кемеровского государственного университета. - 2010. - № 3. - С. 203-209
12. Спивак В.А. Управление персоналом : [учеб. пособие]. - М. : Эксмо, 2009. - 335 с.

*Эта часть работы выложена в ознакомительных целях. Если вы хотите получить работу полностью, то приобретите ее воспользовавшись формой заказа на странице с готовой работой:*

<https://stuservis.ru/referat/9144>