



**МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ РОССИЙСКОЙ
ФЕДЕРАЦИИ**

**Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования**

**«ЮЖНО-УРАЛЬСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ ГУМАНИТАРНО-
ПЕДАГОГИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ» (ФГБОУ ВО «ЮУрГГПУ»)**

Факультет дошкольного образования

Кафедра теории, методики и менеджмента дошкольного образования

**Организационно - педагогические условия
формирования благоприятного психологического климата в
дошкольном образовательном учреждении**

Выпускная квалификационная работа

Направление 44.04.01 Педагогическое образование

Программа магистратуры «Менеджмент в дошкольном образовании»

Оценка оригинальности _____ %

Работа _____ к защите
рекомендована/не рекомендована

«__» _____ 20__ г.

И.о. зав. кафедрой ТМиМДО
_____ Б.А. Артеменко

Выполнил:

Студент группы ЗФ-302/126-2

Дорохова Евгения Станиславовна

Научный руководитель:

кандидат педагогических наук,

доцент кафедры ТМиМДО

И.А. Селиверстова

Челябинск
2017

Содержание

Введение	3
Глава 1 Теоретическое обоснование организационно-педагогических условий формирования благоприятного психологического климата в дошкольном образовательном учреждении	7
1.1 Анализ проблемы благоприятного психологического климата в дошкольном образовательном учреждении в психолого-педагогической литературе и литературе по менеджменту	7
1.2 Особенности работы по формированию благоприятного психологического климата в дошкольном образовательном учреждении	15
1.3 Организационно - педагогические условия формирования благоприятного психологического климата в дошкольном образовательном учреждении	31
Выводы по первой главе	45
Глава 2 Апробация организационно - педагогических условий формирования благоприятного психологического климата в дошкольном образовательном учреждении	47
2.1 Анализ состояния психологического климата в дошкольном образовательном учреждении	47
2.2 Реализация организационно-педагогических педагогических условий формирования благоприятного психологического климата в дошкольном образовательном учреждении	53
2.3 Обобщение результатов опытно-поисковой работы	59
Выводы по второй главе	62
Заключение	63
Список литературы	66
Приложение	72

Введение

Проблемой формирования благоприятного психологического климата в дошкольном образовательном учреждении всё чаще привлекает внимание педагогов и психологов. На успешное воспитание и образование детей дошкольного возраста, напрямую связано с индивидуально-личностными и профессиональными качествами педагога, среди которых организованность, ориентация на результат, повышение самооценки и профессиональной компетенции, другое.

Педагогический коллектив является сложной системой, в которой, сотрудничают и взаимодействуют люди с самыми разнообразными индивидуальными особенностями, темпераментами, укладами характеров, всё это отображает климат педагогического коллектива. Благоприятный психологический климат в педагогическом коллективе образуется с учетом особенности профессиональной деятельности, проявляющей большое влияние на личностное развитие педагогов, характер взаимоотношений в коллективе и на состояние психологического климата в данной области. Еще одной не мало важной особенностью создание благоприятного психологического климата в дошкольном образовательном учреждении является обеспечение целенаправленного и последовательного, управленческого и педагогического воздействия, нацеленного на создание и развитие у педагогов такого рода личностных качеств и свойств как: толерантность, коммуникативная компетентность, которые способствуют созданию конструктивных взаимоотношений между педагогами, а следовательно и результату состояния благоприятного психологического климата в ДОУ.

На научно-теоретическом уровне актуальность исследования заключается в том, что чаще всего проводятся психологические исследования благоприятного психологического климата. В разное время, в психолого-педагогической литературе к проблеме формирования

благоприятного психологического климата обращались такие педагоги и ученые как Н.П. Аникеева, А.Н. Лутошкин, Ю.М. Жуков, О.И. Зотова, И.Е. Шварц, А.Г. Ковалев, А.С. Макаренко, Р.С. Немов, А.В. Петровский, В.Е. Панферова, В.В. Бойко, Б.Д. Парыгин, А.И. Донцов, А.Н. Сухов, Е.В. Шорохова, В.В. Шпалинский и др.

На научно-методическом уровне актуальность исследования заключается в необходимости выстраивания работы руководителя с коллективом дошкольного образовательного учреждения. В своей работе заведующий руководствуется тремя основными документами министерства образования и науки, законом «Об образовании», устава дошкольного учреждения и другими нормативными актами. На основании этих документов руководитель организует работу коллектива педагогов. В данных документах отражена работа руководителя с коллективом, при этом недостаточно разработаны содержание и формы работы с коллективом, направленные на формирование благоприятного психологического климата в коллективе дошкольного образовательного учреждения.

Актуальность данной проблемы, обуславливает выбор нами темы выпускной квалификационной работы «Организационно – педагогические условия формирования благоприятного психологического климата в дошкольном образовательном учреждении.

Цель исследования - выявить, теоретически обосновать и экспериментальным путём проверить организационно-педагогические условия формирования благоприятного психологического климата в дошкольном образовательном учреждении.

Объект исследования – процесс формирования психологического климата в дошкольном образовательном учреждении.

Предмет исследования - организационно-педагогические условия формирования благоприятного психологического климата в дошкольном образовательном учреждении.

Гипотеза исследования - формирование благоприятного психологического климата в дошкольном образовательном учреждении будет проходить успешно, если разработать и реализовать проект по улучшению благоприятного психологического климата в дошкольном образовательном учреждении.

Изложенная цель и гипотеза исследования определяют необходимость решения следующих задач:

1. Проанализировать состояние проблемы формирования благоприятного психологического климата в дошкольном образовательном учреждении в психолого - педагогической литературе, и литературе по менеджменту.

2. Выявить и теоретически обосновать организационно-педагогические условия по формированию благоприятного психологического климата в дошкольном образовательном учреждении.

3. Проверить эффективность выделенных организационно-педагогических условий по формированию благоприятного психологического климата в дошкольном образовательном учреждении опытно-экспериментальным путём.

База исследования: Муниципальное бюджетное дошкольное образовательное учреждение "Детский сад № 337 г. Челябинска" (МБДОУ Д/с № 337).

Теоретическая значимость исследования состоит в том, что в исследовании раскрыты основные организационно – педагогические условия, которые влияют на формирование благоприятного климата в дошкольном образовательном учреждении.

Практическая значимость исследования состоит в том, что в исследовании подобран диагностический инструментарий, который может быть использован для диагностирования климата в коллективе дошкольного образовательного учреждения. В исследовании подобран комплекс мероприятий, которые направлены на оптимизацию

благоприятного психологического климата в дошкольном образовательном учреждении.

Апробация результатов опытно – поисковой работы осуществлялась в процессе выступления на научно – практической конференции посвящённой "Реализации Федерального государственному образовательному стандарту дошкольного образования: опыт, проблемы, перспективы", в публикациях.

Структура работы: выпускная квалификационная работа состоит из введения, двух глав, заключения, списка литературы и приложения.

Общий объем работы – 71 страниц.

Глава 1 Теоретическое обоснование организационно-педагогических условий формирования благоприятного психологического климата в дошкольном образовательном учреждении

1.1 Анализ проблемы благоприятного психологического климата в дошкольном образовательном учреждении в психолого-педагогической литературе и литературе по менеджменту

В данном параграфе, мы проведем анализ проблемы благоприятного психологического климата, в психолого - педагогической литературе и литературе по менеджменту.

К исследованиям проблемы климата в коллективе занимались советские и российские ученые такие, как: Б.Г. Ананьев, С.И. Архангельский, Ю.К. Бабанский, А.А. Богалеву, В.В. Бойко, Ф.Н. Гоноболина, В.К. Елманова, З.Ф. Есарева, А.Г. Ковалева, Н.В. Кузьмина, Г.И. Михалевская, В.Н. Панферов, Б.Д. Парыгин, Р.Х. Шакуров и др.

Понятие «климат» было транслировано из географических наук и метеорологии (К.К. Платонов). Это многолетний режим погоды определённой местности [34].

Под психологическим климатом, подразумевают качественную сторону межличностных отношений, выражающуюся в виде системы психологических условий, препятствующих или способствующих эффективной совместной деятельности и всестороннему развитию личности в коллективе (А. А. Бондалев).

В отечественной психологии, впервые к термину «психологический климат», обратился Н.С. Мансуров, он исследовал производственные коллективы. По его мнению, «психологический климат – это эмоциональная окраска психологических связей членов коллектива,

возникающая на основе близости, симпатии, совпадения характеров, интересов, склонностей» [7].

На базе данного Н.С. Мансуровым понятия, В.М. Шепель вывел определение психологического климата и раскрыл структурные составляющие данного понятия, в виде трех климатических зон:

□ социальный климат, который определяется тем, насколько на данном предприятии высока осознанность работниками общих целей и задач, насколько здесь гарантировано соблюдение всех конституционных прав работников как граждан;

□ моральный климат, который определяется моральными ценностями общепринятыми в данном коллективе;

□ психологический климат, то есть неофициальная атмосфера, которая складывается между работниками, находящимися в непосредственном контакте друг с другом [1].

Н. П. Аникеева отмечает, что "психологический климат" понятие очень широкое. Оно включает в себя, не только психологию коллектива, но и другие условия, влияющие на специфику организации труда, материально-общественные условия, в том числе и на состояния человека и т.д.

Одним из важных компонентов психологического климата выступает удовлетворенность работников своей жизнедеятельностью в коллективе. Она определяет эмоциональные состояния людей, их привязанность к месту работы [3].

Г. М. Андреева определяет психологический климат, как "совокупность психологических состояния, настроения, отношений людей в группе и коллективе" [2].

Л. Г. Почебут и В. А. Чикер дают четыре основных подхода к пониманию социально-психологического климата [9].

Первыми представителями подхода являются, Л. П. Буева, Е.С Кузьмин, Н. Н. Обозов, К.К. Платонов А. К. Уледов, они рассматривают социально-психологический климат, как состояние коллективного сознания, как общественно - психологический феномен [39].

Е.С. Кузьмин, под социально-психологическим климатом подразумевает, «необходимость понимания такого социально-психологического состояние небольшой группы, которое показывает характер, содержание и направленность реальной психологии членов организации» [9].

Нынешние словари по психологии выдают следующие понятия психологического климата. В Кратком психологическом словаре под редакцией А.В. Петровского, М.Г. Ярошевского и Л.А. Карпенко, можно увидеть следующее понятие: «психологический климат - это качественная сторона межличностных отношений, проявляющаяся в виде системы психологических условий».

По мнению М. Ю. Кондратьева, психологический климат – это интегральная характеристика системы межличностных отношений в коллективе. Можно увидеть, оба определения по своей сути близки и подчеркивают такую качество климата, как отражение целостной особенности отношений между людьми в коллективе [39].

К.К. Платонов считает, что «социально - психологический климат - это такая сторона коллектива, которая устанавливается межличностными отношениями, создающими мысли от которых зависит степень активности в достижении целей, стоящих перед группой, постоянные групповые настроения» [33].

Л.П. Буева и Н. Н. Обозов включают в сущность социально-психологического климата следующие параметры:

□ системность социально-психологических характеристик определённых членов коллектива;

- отражение комплекса событий, связанных с взаимоотношениями людей в труде;
- духовная атмосфера, сложившаяся в взаимоотношениях членов коллектива;
- коллективное состояние;
- настроение коллектива [9].

А.А. Русалинова, А.Н. Лутошкин являются сторонниками второго подхода. Они выделяют, что «природной характеристикой климата является общий эмоционально - психологический настрой. В их понимании, климат подразумевается, как настроение определённой группы людей» [33].

По мнению А.Н. Лутошкина, психологический климат коллектива – это общий эмоциональный строй определённого коллектива, в котором сливаются настроения людей, их душевные переживания и волнения, отношения людей друг к другу, к работе, к окружающим событиям [30].

Как мы видим, раскрыть психологический климат можно, обозначив как минимум три ряда отношений:

- отношения между членами коллектива по вертикали (руководство, восприятие руководителя коллективом и, наоборот, степень участия в управлении, удовлетворенность степенью);
- отношения между членами коллектива по горизонтали (сплоченность коллектива, характер межличностных отношений, типы и способы разрешения конфликтов);
- отношение к труду (удовлетворенность трудом, эффективность деятельности коллектива и т.п.) (А. А. Русалинова).

Стало быть, можно сказать что, психологического климата в коллективе, в общем зависит от уровня коллективного развития.

Я.Л. Коломинский выявил, что между эффективностью совместной деятельности его членов и состоянием психологического климата

развитого коллектива существует положительная связь. Оптимальное управление деятельностью и психологическим климатом в любом (в том числе трудовом) коллективе требует специальных знаний и умений от руководства. В качестве особых мер используются: обучение и периодическая аттестация руководящих кадров, научно обоснованный подбор; формирование первичных коллективов с учетом фактора психологической совместимости; применение психологических методов, способствующих выработке у членов коллектива навыков оперативного взаимопонимания и взаимодействия [28].

А.Н. Лутошкин выделяет следующие типы социально-психологического климата, каждый из которых обладает своими особенностями:

□ Благоприятный, устойчивый тип. В коллективе проявляется баланс эмоционального и делового отношения, отсутствуют явные или скрытые группировки, многие в группе удовлетворены своей профессией, сформировано активное, деловое ядро коллектива, негативное отношение друг к другу.

□ Благоприятный, неустойчивый тип. Выявляется неустойчивость социально - психологического климата, обуславливается противоречиями между эмоциональным и деловым отношениями, между теми, кто не разделяет общественного мнения и поведением активных сотрудников.

□ Средне благоприятный, проблемный тип. Существуют противоречия, как в межличностных отношениях, так и в деловых, может отражаться на надежности коллектива, скрытые и видные группировки.

□ Неблагоприятный тип. Крайне неблагоприятная обстановка в коллективе, конфликты и срывы между сотрудниками, снижение работоспособности, негативное межличностное отношение [35].

Б.Д. Парыгин, В.А. Покровский являются авторами третьего подхода, они рассматривают психологический климат через образ взаимодействия людей, находящихся в непосредственном контакте друг с другом. В процессе формирования климата складывается система межличностных отношений, определяющих психологическое и социальное самочувствие каждого члена коллектива [13].

Б.Д. Парыгин считает, что психологический климат не просто сумма психических составляющих его индивидов, а мощный фактор усиления психологического настроения членов коллектива. В.Д. Парыгин выводит следующее определение психологического климата: «Климат коллектива представляет собой относительно устойчивый и преобладающий психологический настрой коллектива, который находит многообразные формы проявления во всей его жизнедеятельности» [36].

А.Н. Щербань, Л.Н. Коган, В.В. Косолапов, являются создателями четвертого подхода, они определяют климат в терминах психологической и социальной совместимости членов коллектива, наличия общих мнений, их сплоченности, морально - психологического единства, обычаев, традиций [52].

А.Д. Глоточкин даёт похожее определение психологическому климату, характеризуя психологический климат как совокупность явлений и психологических процессов - систему межличностных отношений, коллективного мнения, внутригрупповых традиций, групповых настроений и состояний, коллективного мнения [16].

По мнению Ю.Л. Неймера, «психологический климат коллектива - это внутреннее состояние коллектива, отражающее его комплексную способность достигать стоящие перед ним цели» [34].

Так же, существуют признаки, благоприятный психологический климат. Под признаками благоприятного психологического климата В. В. Бойко, А. Г. Ковалёв, В. Н. Панфёров, подразумевают:

□ отсутствие давления со стороны руководителя;

- деловую и конструктивную критику;
- высокую требовательность членов коллектива друг к другу;
- информированность о состоянии дел организации членов коллектива;
- свобода слова собственного мнения при обсуждении вопросов, касающихся всего коллектива;
- доверие в коллективе;
- удовлетворенность отношением к коллективу;
- высокий уровень эмоциональной взаимопомощи и включенности в коллективе [9].

На основе анализа имеющихся в литературе определений и разработок в социальной психологии А.Г. Ковалевым и В.И. Панферовым было предложено следующее понятие психологического климата: «Психологический климат – это специфическое социально-психологическое явление, которое складывается в коллективе под влиянием той сложной системы взаимоотношений, в которой находятся члены коллектива с окружающей социальной средой и между собой, и в процессе общения и труда, проявляется в эмоциональном, нравственном и идеологическом плане, поведенческом, когнитивном, воздействует на активность личности и деятельности коллектива» [9].

Для определения психологического состояния группы используется не только понятие «психологический климат», но и иные - «климат организации», «микроклимат», «психологическая атмосфера» и др.

Понятие «атмосфера» также впервые появился в метеорологии. Согласно словарю И.С Ожегова: атмосфера - это газообразная оболочка, окружающая землю, другие планеты, звезды и солнце. В психологии этот термин, как и «климат», используется в переносном смысле. При этом имеется в виду нечто, что «окружает» членов коллектива, то, чем люди «дышат».

Большинство исследователей, соглашаются с тем, что психологический климат и психологическая атмосфера отражают близкие явления (а иногда данные термины используются как синонимы). Б.Д. Парыгин исходил из того, что психологический климат всегда характеризуется особенной атмосферой эмоционального и психического состояния каждого его члена и, несомненно, зависит от общего состояния окружающих людей. В свою очередь, атмосфера той или иной общности или группы проявляется через характер психической настроенности людей, которая может быть созерцательной или деятельной, пессимистичной или жизнерадостной, анархичной или целеустремленной, праздничной или будничной [40].

Понятия «психологическая атмосфера» и «психологический климат» одинаковы. Сама атмосфера, по его словам, очень изменчива и характеризуется высокой степенью подвижности, Б.Д. Парыгин характеризует атмосферу как постоянно изменяющуюся и неустойчивую, в отдельных случаях неуловимую сторону коллективного сознания. Духовная атмосфера в его понимании - это «специфическое психическое состояние той или иной группы людей, проявляющееся в стиле совместного поведения и общении их друг с другом» (Б.Д. Парыгин).

Таким образом, можно сделать вывод, что под благоприятным психологическим климатом понимается та же духовная атмосфера, только уже относительно более преобладающая и устойчивая, или психический настрой людей, который проявляется в отношениях друг к другу, к окружающим событиям и к работе, их волнения и душевные переживания [3].

Подобную позицию мы находим в исследовании В.А. Пака, который не соглашается с утверждением, что «психологическая атмосфера» и «психологический климат», являются синонимами. Под климатом он понимает наиболее устойчивое психологическое состояние внутри группы людей, которое присуще ей на протяжении длительного времени. В свою

очередь, атмосфера характеризует изменчивый и динамичный процесс, отображая его в каждый, относительно короткий, промежуток времени [6].

Таким образом, проведя исследование понятия психологического климата в литературе, анализ показал, что понятие имеет свою многозначность. Мы выявили что, многие отечественные и российские исследователи, занимались проблемой исследования психологического климата. Учитывая точки зрения всех авторов, мы соглашаемся с понятием А.А. Бодалева. «Психологический климат - это качественная сторона межличностных отношений, проявляющаяся в виде совокупности психологических условий, препятствующих или способствующих продуктивной совместной деятельности и всестороннему развитию личности в коллективе».

1.2 Особенности работы по формированию благоприятного психологического климата в дошкольном образовательном учреждении

В данном параграфе мы рассмотрим особенности работы, которые необходимо будет учитывать руководителю в процессе формирования благоприятного психологического климата в дошкольном образовательном учреждении.

Проблема формирования благоприятного психологического климата в коллективе занимает одно из ведущих мест в системе управления организацией и здесь необходимо решать три неразрывно связанные проблемы: улучшение организационного и группового климата; необходимые изменения моделей руководства; изучение и применение конструктивных моделей разрешения конфликтов на всех уровнях функционирования организации [1].

Под особенностью, принято понимать какое-то отличительное свойство одного от другого.

Понятие "коллектив" берет своё начало от латинского colligo, что в переводе на русский язык означает "объединяю", а латинское collectivus - собирательный. Коллектив - это совокупность людей, в основе функционирования которой лежит ценностно-ориентационное согласие всех его членов, при этом главные ценностные характеристики являются общественно-значимыми (А.Г. Аллахвердян).

По мнению Н. И. Кабушкина, трудовой коллектив - это вариант небольшого коллектива людей в организации, занятых определенным видом деятельности для достижения единой цели [11].

А.П. Двинин и В.Н. Чернышев считают, что трудовые коллективы имеют общие свойства такие как:

- общественно-политическая значимость деятельности;
- управляемость;
- существование единой цели;
- социально-психологическая целостность членов коллектива;
- сходство интересов членов коллектива
- организационная утверждённая в рамках социального института;
- отношения дружеской взаимопомощи и сотрудничества;
- присутствие четко позиционированной структуры взаимодействий и определенного круга обязанностей, задач и прав [13].

По мнению А. Пожидаевой, в начало классификации трудовых коллективов может быть положен определённый ряд критериев, в соответствии с которыми они могут быть подразделены следующим образом:

- по времени существования (постоянные и временные);
- по подчиненности (основной, первичный, вторичный)

- по формам собственности (частные, государственные и т.п.);
- по сфере деятельности (непроизводственные и производственные);
- по стадии развития (стабильные, распадающиеся, формирующиеся) [29].

Трудовые коллективы призваны выполнять следующие функции:

1. Функция управления производством - осуществляется через различные формальные органы коллективного управления, назначаемые органы и специальные выборные, общественные организации, непосредственное участие работников в управлении.

2. Целевая – экономическая, производственная: издание определенной продукции, обеспечение экономической эффективности деятельности и т.д.

3. Воспитательная - осуществляется методами социально-психологического воздействия и через органы управления.

4. Функция стимулирования эффективного ответственного отношения и трудового поведения к прямым профессиональным обязанностям.

5. Функция развития коллектива - формирование умений и навыков коллективной работы, повышение качества методов деятельности.

6. Функция поддержки изобретательства и рационализаторства (С. Л. Финк).

Благоприятный климат познаётся каждой личностью как состояние удовлетворенности отношениями с руководителем, коллегами по работе, ее результатами деятельности и процессом. Это повышает состояние человека, его творческий потенциал, что положительно влияет на желание работать в данном коллективе, применять свои физические и творческие силы на пользу окружающим людям [31].

Так же, в рамках психологической организации трудового коллектива выделяют также неформальную и формальную подсистемы отношений. Группы людей, созданные по воле руководства для достижения целей организации, называются формальными группами. Первейшей их функцией является достижение целей и выполнение определённых задач организации. Отношения между людьми регулируются различного рода нормативными документами: приказами, распоряжениями, законами, постановлениями и т.д. [13].

Бессознательно образовавшаяся группа людей, вступивших в систематическое взаимодействие для достижения определенных целей, признается неформальной группой. Отношения между членами такой группы создаются на основе собственных симпатий. Члены группы связаны общностью интересов, взглядов и склонностей. В них не существует списка членов коллектива, согласование роли, распоряжений на обязанности [17].

Р. С. Седегов, в своём пособии определяет следующие понятия неформальных и формальных организационных структур. Неформальная структура не поддается распоряжениям и приказам. Она возникает на основе взаимоотношений членов коллектива, противоречий или единства их целей, взглядов, интересов и пр. Неформальная структура является показателем межличностных отношений в рамках формальной структуры.

Формальная структура - это структура, выбранная и установленная менеджерами высшего уровня путем соответствующих организационных мероприятий, правовых норм, распределения полномочий, приказов и пр. [23].

Р. С. Седегов, в своём пособии описал специфику и разновидности формальных организационных структур. По его мнению, формальные структуры имеют следующие особенности:

- 1) они безличны, т.е. рассчитаны на индивидов, отношения между которыми устанавливаются по составленной программе;

2) они целесообразны, т.е. в их основе лежит сознательное движения определённой цели [40].

В формальной структуре предусмотрены только служебные связи между индивидами, и она подчиняется лишь функциональным целям [23].

Неформальные группы, присутствуют в каждой организации. Они перерастают из дружеских отношений, в отношения, не определяемых организационной моделью. В первую очередь, для организации важно, чтобы неформальные группы не доминировали [11].

Необходимо знать, что на формирование благоприятного психологического климата оказывает влияние ряд факторов микро- и макросреды (Н. А Лосевой).

Факторы микросреды – это духовное окружение и материальное духовное окружение личности в трудовом коллективе.

К факторам микросреды относятся:

- организационных элементов;
- санитарно-гигиенических;
- объективные – комплекс технических;
- субъективные – характер организационных и официальных связей между членами коллектива, присутствие товарищеской взаимосвязи, взаимопомощь, сотрудничество, стиль руководства [28].

К факторам макросреды относят:

- социально-демографические факторы;
- уровень жизни населения;
- экономическая ситуация в обществе;
- общественно-политическая ситуация в стране;
- организация жизни населения;
- региональные и этнические факторы [32].

Выделяют несколько факторов, которые тоже влияют на формирование благоприятного климата в коллективе:

□ Условия и характер деятельности труда. Тяжелый или рискованный труд, переживания и частые стрессы имеют непосредственное влияние на характер психологического климата коллектива.

□ Групповая совместимость, сработанность членов группы, куда входит способность к совместной деятельности, межличностная симпатия, привязанность, единомыслие и единодушие, способность договариваться и понимать друг друга.

□ Характер отношений, которые определяются коммуникативными качествами каждого члена группы.

□ Стиль руководства. Не правильно выбранный стиль руководства, может поставить группу в оппозицию по отношению к руководителю, что негативно скажется на эффективности предприятия.

□ Удовлетворенность работой, куда входит привлекательность работы, оплата труда, система поощрения, характер отношений в коллективе, режим, наличие в работе возможности для роста и самореализации.

□ Сплоченность коллектива – данный фактор во многом зависит от качеств характера людей, являющихся членами коллектива [47].

Рассмотрим данные факторы на педагогическом коллективе ДОУ.

Основной отличительной особенностью педагогического коллектива от остальных, состоит в специфике профессиональной деятельности, а именно в обучении и воспитании детей дошкольного возраста. Эффективность профессиональной деятельности педколлектива определяется уровнем педагогической культуры его членов, характером межличностных отношений, пониманием коллективной и индивидуальной ответственности, сотрудничества, степенью организованности [43].

Многие исследования доказывают, что для значительного числа педагогов характерны: напряженность, высокий уровень тревожности,

эмоциональная неустойчивость. Специфика психологического климата в педагогическом коллективе ДОО обусловлена особенностями самой профессиональной деятельности и современными тенденциями в дошкольном образовании (Е. С. Асмаковец).

Анализируя особенности рассматриваемой профессиональной деятельности педагога, следует учитывать дополнительные особенные факторы и проблемы, отрицательно влияющие на психологическое состояние педагога ДОО:

- изменчивость времени и динамичность (быстрая смена информации);

- высокая степень востребованности образовательных услуг ДОО;

- модернизация системы дошкольного образования, возросшие требования к квалификации педагогов;

- возросшие требования к уровню психологической включенности педагогов в трудовую деятельность, рост их личностных притязаний, необходимость роста социального и психологического потенциала личности педагога и многое другое [8].

Педагогические коллективы в образовательных учреждениях в основном состоят из женщин, что тоже является своего рода особенностью. Зачастую невольно выполнять сверхурочную работу. Отсутствие временных рамок на выполнение тех или иных видов педагогического труда, ограничение в общении, негативно сказывается на жизнедеятельности всего педагогического коллектива, и является, как правило, причиной перегрузки педагогов, недостатком свободного времени для их профессионального роста, что, в свою очередь, ведет к возникновению стрессов (И.С. Аксенова, Н. С. Касаткина).

Но в то же время, женщины чаще, чем мужчины, проявляют чувствительность к психологическому климату в коллективе и стремление работать в психологически комфортной для себя атмосфере [23].

Психологический климат женского коллектива всегда характеризуется особенностью для совместной деятельности людей атмосферой эмоционального и психического состояния каждого его участника и, несомненно, зависит от общего состояния окружающих его людей. В свою очередь, атмосфера того или иного группы или коллектива может быть созерцательной или деятельной, будничной или праздничной, пессимистичной или жизнерадостной, анархичной или целеустремленной [32].

Неблагоприятный климат индивидуально переживается как неудовлетворенность взаимоотношениями в коллективе, с руководителями, содержанием и условиями труда. Это сказывается на настроении человека, его активности и работоспособности, на его здоровье [34].

Основа каждого члена коллектива, открывается только в связях с другими людьми и реализуется в формах коллективного взаимодействия, в процессах общения. Каждый человек осознает свою общественную ценность через взаимоотношения. Можно сказать, самооценка выступает в качестве группового эффекта, как одна из форм проявления психологического климата [27].

При формировании коллектива наблюдается динамика схематичности эмоциональности отношений. На первом этапе главную роль играет фактор эмоционального становления коллектива (идет интенсивный процесс психологической ориентации, установление связей и позитивных взаимоотношений). На втором этапе, этапе коллективообразования все большее значение приобретают когнитивные процессы, и каждая личность выступает не только как объект

эмоционального общения, но и как носитель определенных личностных качеств, социальных норм и установок [38].

Сплочение коллектива предполагает прежде всего определение причин конфликтования и проведение соответствующей профилактической работы, которая может вестись по следующим направлениям:

- развитие самокритики и критики и т.д.;
- улучшение условий и организации труда, обеспечение строгой и ритмичной координированности производственного процесса, что вызывает у работников моральную удовлетворенность трудом;
- подбор личного состава и правильная расстановка кадров с учетом их социально-профессиональных характеристик и психологической совместимости, что снижает вероятность конфликтования [1].

Под конфликтом понимается столкновение противоположно направленных действий работников, вызванных расхождениями взглядов, стремлений, интересов. Конфликту сопутствует напряженность взаимоотношений [29].

Частыми причинами конфликтов в коллективе являются:

- недостатки в организации руководства, вызванные некомпетентностью руководителя, несоответствием его личности уровню зрелости коллектива; недостаточной его моральной воспитанностью, а также низкой психологической культурой.
- недостатки в организации нормирования и оплаты труда. Душевный комфорт людей во многом зависит от степени реализации принципа социальной справедливости. Очень важно, чтобы те работники, которые лучше работают, больше получали.
- нравственная и психологическая несовместимость отдельных членов коллектива, перенесение личных несчастий, неурядиц отдельных лиц на отношения в трудовом коллективе и т.д.

□ несовершенство отдельных членов или самого коллектива его: отсутствие сознательной дисциплины, что тормозит работу руководителя и развитие всего коллектива.

□ сложившаяся инертность и халатность в сфере деятельности коллектива, что ведет к большой сопротивляемости нововведениям, нездоровым отношениям между кадровыми рабочими и новичками (А. Я. Анцуповым и А. И. Шипиловым).

Главным методом в разрешении конфликтов — является действия руководителя. Руководитель не в коем случае не должен оставаться в стороне, он обязан вмешиваться в конфликт. При этом он четко должен знать и разграничивать свои моральные и юридические права [41].

Для разрешения конфликта руководитель должен уметь:

□ объективно оценить сложившуюся ситуацию и, если это действительно так, признать наличие конфликта. Признание наличия конфликта снимет многие отрицательные моменты — недоговоренность, недомолвки между работниками, закулисные действия, приблизит его к разрешению;

□ определить вид конфликта, его стадию, выявить предмет конфликта, цели основных участников конфликта;

□ отличить повод конфликта от его предмета — непосредственной причины, которая часто субъективно или объективно маскируется;

□ выяснить субъективные мотивы вступления людей в конфликт;

□ установить, в какой мере предмет разногласий касается организации производства, управления и труда, а в какой — особенностей личностных и деловых отношений конфликтующих сторон [41].

Для этого нужно хорошо знать своих подчиненных, их жизнь, взгляды, интересы, что позволит предвидеть результат конфликта, выбрать наиболее эффективные способы воздействия на конфликт [53].

Для того, чтобы разрешить конфликтную ситуацию и не допустить её повторения, прежде всего необходимо, устранить причины разногласий, снять отрицательные эмоции участников конфликта. В самом начале желательно проанализировать возможные варианты решения, а потом приступать к действию [60].

При разрешении конфликтов, действия руководителя должны быть следующими:

- Анализ конфликта;
- Изучение причин возникновения конфликта;
- Ограничение числа участников конфликта;
- Разрешение конфликта [35].

Тем не менее, полностью избежать конфликтов в коллективе невозможно. Как правило, без конфликтов, не обходится ни один коллектив. Более того, конфликты имеют наряду с отрицательными и положительные последствия. Они помогают членам коллектива получить более полное представление о взаимных ожиданиях и претензиях, узнать друг друга, а администрации - о недостатках в управлении производством, организации труда и быта [41].

Важно, чтобы конфликт не пошел по разрушительному пути, столкновение позиций и взглядов, конфликтующих не отдаляли их друг от друга, чтобы спорные вопросы разрешались и переставали быть спорными. В этой связи особое значение приобретает поведение конфликтующих, культура конфликтования [38].

Э.В. Вергилес считает, что руководство в менеджменте - это «деятельность, направленная на обеспечение упорядоченного, целенаправленного функционирования людей в коллективах и группах» [15].

Решающую роль в формировании благоприятного психологического климата в дошкольном образовательном учреждении, играет роль самого руководителя.

К. Левин выделил три стиля руководства:

- либеральный;
- демократический;
- авторитарный.

В представленной классификации различают стили руководства по тому, как руководитель включает подчиненных в процесс принятия решений [30].

Руководитель с либеральным стилем целиком доверяет (делегирует) выработку и принятие решений подчиненным, предоставляя им полную свободу, оставляя за собой лишь представительскую функцию. Занимаясь внешними связями, он считает, что в вопросах внутренней жизни может целиком положиться на свой коллектив. Он готов принять решение, предложенное коллективом, даже если оно не совпадает с его собственным.

Первый стиль руководства, либеральный. Руководитель с либеральным стилем, стремится наладить со своими подчиненными хорошие творческие отношения. Основным недостатком либерального стиля является выстраивания очень близкой дистанции отношений со своими подчиненными, и это является ограничением для использования других методов руководства [8].

Либеральный стиль руководства, часто называют попустительским, так как методы, применяемые руководителем, оказываются неэффективными при решении ряда задач. Довольно часто при либеральном стиле руководства, коллектив распадается на конфликтующие неформальные группировки, в каждой из которых выдвигается свой лидер, стремящийся использовать в своих целях власть,

добровольно отданную официальным руководителем, что приводит не стремиться к развитию организации, а к распаду [42].

Руководитель с демократическим (коллегиальным) стилем принимает решения так же сам, но вырабатывает их совместно с подчиненными, предпочитая влиять на них при помощи убеждения. Он не навязывает свою волю подчиненным административными методами, а прибегает к коллективным дискуссиям и стимулирует их активность при принятии решений [8].

Однако, коллективные механизмы принятия решений могут вести к коллективной безответственности. Быть демократичным руководителем чрезвычайно трудно. Чтобы успешно применять в конкретной ситуации к конкретному человеку верный метод воздействия, руководитель должен иметь глубокие знания по психологии и управлению. Он должен обладать высокой эмоциональной устойчивостью, способностью гибкого поведения.

Изучив два стиля руководства, основываясь на практике мы понимаем, что руководители чаще всего выбирают авторитарный стиль руководства.

Руководитель с авторитарным стилем всегда принимает решение самостоятельно, не советуясь с подчиненными, заставляя подчинённых принять свою волю и не давая возможности проявить инициативу. Для авторитарного руководителя, идеальны только такие отношения с подчиненными, при которых они безоговорочно принимают к исполнению все его решения. Как правило, у представителей этого стиля преобладают административные методы: приказ, выговор, взыскания, лишение определенных льгот. Он признает только два способа стимулирования подчиненных — материальное поощрение и административное наказание (Р.А. Кричевский).

К авторитарному стилю чаще всего, расположены прибегать руководители, не знающие лучших методов воздействия на подчиненных, не имеющие достаточной квалификации, а также руководители с

чрезмерным мнением о собственных достоинствах и нуждающиеся в беспрекословном повиновении подчиненных, чтобы ощутить свою значимость [8].

Вместе с тем, на в практике работы, некоторые авторитарные методы руководства, в большинстве случаев дают порядком положительный результат, если возникла экстремальная ситуация или существует дефицит времени и нужно быстро и четко выполнить определенные действия для получения желаемого результата [28].

На ряду с перечисленными ранее стилями руководства, существует и четвёртый стиль, «ситуативный». Ситуативный стиль управления это тот, при котором политика отношений подстраивается под текущее состояние, называется ситуативным (П.Херси).

Это оптимальный способ управлять людьми и организациями – в сложные времена помогает собраться, а при конкуренции усиливать преимущества. Не стоит путать ситуативный подход и двуличие руководителя. В первом случае начальник выбирает стиль общения исходя из поведения конкретного человека или группы лиц, с целью максимально качественно запустить работу. Во втором случае начальник занимает разные позиции исходя из своей выгоды [8].

В системе общественных отношений и личных связей, оценка своего положения порождает чувство большей или меньшей удовлетворенности собой и другими. Переживание взаимоотношений отражается на настроениях, вызывает ухудшение или улучшение психологического самочувствия человека [35].

Посредством внушения, убеждения, подражания, заражения, различные настроения в коллективе распространяются на всех людей и, вторично отражаясь в их сознании, создают психологический фон коллективной жизни. Психологическое настроение и самочувствие, характеризуя психическое состояние людей, свидетельствует о качестве психологического климата в коллективе. Настроение, самооценка,

самочувствие – это психологические явления, целостная реакция на воздействие микросреды и всего комплекса условий деятельности человека в коллективе. Данные явления, выступают как субъективные формы проявления психологического климата (Р.Х. Шакуров).

На самочувствие людей и через него на общий климат коллектива оказывают особенности и влияние психических процессов (эмоциональных, интеллектуальных, волевых), а также характера и темперамента членов коллектива. Кроме того, важную роль играет подготовка человека к труду, то есть его знания, умения и навыки [50].

Высокая профессиональная компетентность человека вызывает уважение, она может служить примером для других и тем самым способствовать росту мастерства работающих с ним людей [30].

Выделяют такой психологический феномен, как «климатическое возмущение», который наряду с другими факторами, влияет на психологический климат трудового коллектива. В результате изменения условий жизнедеятельности коллектива или условий взаимодействия людей и сказывается на самочувствии коллектива в целом или отдельных его представителей, возникает «климатическое возмущение» [46].

Выделяют «стенические» или «астенические» «климатические возмущения», зависящие от настроения людей. Форма, длительность, содержание, эмоциональный тон «климатических возмущений» служат характеристиками его психологического климата, уровня стрессоустойчивости людей в совместной трудовой деятельности, уровня морального развития членов коллектива [46].

Преобладающий в коллективе эмоциональный настрой не остается постоянным не только на протяжении рабочего дня, но и в течение более длительного периода [35].

К внешним эмоциогенным факторам коллективной деятельности относятся социально-экономические и бытовые особенности деятельности, технологические и социально-демографические характеристики

взаимодействующих субъектов. Внешние и внутренние (субъективные) факторы, вызывая «климатические возмущения», могут изменять социально-психологический климат в коллективе [47].

Таким образом, можно сделать вывод что, формирование благоприятного психологического климата в дошкольном образовательном учреждении – это результат кропотливой и сложной работы.

Условием повышения производительности труда, удовлетворенности работников трудом и коллективом является благоприятный психологический климат [36].

Формирование и совершенствование психологического климата — это постоянная практическая задача руководителей любой категории. Создание благоприятного климата в коллективе является не только творческим, но и ответственным делом. Формирование хорошего психологического климата требует, особенно от руководителей, понимания эмоционального состояния, настроения, психологии людей, их отношений друг с другом, душевных переживаний, волнений [28].

Можно предположить, что особенности работы по формированию благоприятного психологического климата в дошкольном образовательном учреждении заключаются, в факторах, влияющих на формирование благоприятного климата в коллективе таких как: сработанность членов коллектива, удовлетворённость работой, характер деятельности и условий труда, характер отношений, сплоченность коллектива, стиля руководителя организации, правильного подхода к решению конфликтных ситуаций. Так же, в пределах психологической организации коллектива выделяют формальную и неформальную подсистемы отношений. От определения состоянием психологического климата, зависит результативность деятельности трудового коллектива.

1.3 Организационно - педагогические условия формирования благоприятного психологического климата в дошкольном образовательном учреждении

В нашем исследовании под организационно – педагогическими условиями, мы будем подразумевать, характеристику педагогической системы, отражающую совокупность потенциальных возможностей образовательной среды, реализация которых обеспечит эффективное развитие и функционирование педагогической системы [52].

Мы считаем, что работа руководителя будет плодотворной, если в ДООУ будет реализован проект по формирования благоприятного психологического климата.

Под проектом, В. Н. Фунтов понимает – целенаправленную, ограниченную во времени деятельность, осуществляемую для удовлетворения конкретных потребностей при наличии внешних и внутренних ограничений и использовании ограниченных ресурсов.

Существует шесть видов проекта, это исследовательский, организационно-управленческий, творческий, методический (технологический), педагогический и сетевой (Н. И. Нетесова).

Так как, наш проект относится к дошкольной образовательной учреждении, а конкретно к работе руководителя с коллективом то, рассмотрим подробнее организационно-управленческий проект.

Под организационно - управленческим проектом, понимается комплекс управленческих конструкций, разработанных в конкретной управленческой ситуации при стратегическом управлении (Д. А Новиков). В нем представляется видение управленческой ситуации, сложившейся для объекта управления, его миссия, концепция функционирования и развития, стратегия, дорожная карта, программа или стратегический план на определенный период планирования [46].

Многие путают, организационно – управленческий проект с педагогическим. Педагогический проект – это разработанная структура и система действий педагога для реализации конкретной педагогической задачи с уточнением места и роли каждого действия, времени осуществления этих действий, их участников и условий, необходимых для эффективности всей системы действий, в условиях, имеющихся ресурсов [58].

Отличие управленческого проекта от педагогического, заключается в его направленности на решение каких-либо управленческих ситуаций, а педагогический проект направлен на решение педагогических проблем, и противоречий.

Известно, что для того, чтобы получить желаемый результат, необходимо распланировать свои действия. Обратимся к понятию планирования. Планирование - это непрерывный процесс определения наилучшего способа действий для достижения поставленных целей с учетом складывающейся обстановки [39].

Планирование проекта, подразумевает под собой наличие плана. План проекта - это единый, последовательный и согласованный документ, включающий результаты планирования всех функций управления проектом и являющийся основой для выполнения и контроля проекта (К.Л. Хадсон).

Приступим к рассмотрению самого процесса проектирования. При проектировании проекта необходимо обеспечить выполнение ряда условий, связанных с такими факторами, как время, затраты, рабочие характеристики, критерии отбора, и др. Для этого проектирование должно осуществляться по методике, гарантирующей получение действительно полезной услуги, имеющей шансы на успешный сбыт [63].

Под методикой проектирования, понимают последовательность событий, составляющих процесс проектирования, в рамках которого возможно логическое развитие [63].

Процесс планирования проекта состоит из ряда отдельных этапов, позволяющих определить фактическое состояние разработки последующих этапов. Этапы могут повторяться в зависимости от решения организационных проблем, подходов, определяющих количество этапов, их последовательность, а также содержание [54].

Основа структуры процесса разработки проекта составляет связь между созданием, желаемым климата в коллективе дошкольного учреждения и его реализацией в жизни. Это позволяет выделить в процессе проектирования ряд этапов [29].

На этапе «Разработки проекта», необходимо определить:

- Цель проекта;
- Задачи проекта;
- Участников проекта;
- Сроки проекта;
- Предполагаемые результаты реализации проекта;
- Принципы построения проекта.

Рассмотрим их подробнее.

Цель проекта, подразумевает под собой, желаемый результат проекта, т.е. то, что мы хотим получить в конечном итоге, после реализации проекта.

Важно помнить, что цель проекта должна быть:

- Измерима, чтобы можно было проверить его достижение;
- Ограничена временем; время достижения цели должно быть определено: временные границы помогают решить, смогли ли вы достигнуть цель;
- Быть реально достижимой;
- Учитывать критерии качества: цель должна определять качество итогового результата; например, «оптимизировать уровень благоприятного климата в ДОУ»;

- Распланирована;
- Должна соответствовать стандартам [38].

Задачи проекта – это поэтапные вехи, которые должны быть реализованы в ходе деятельности по реализации проекта. Совокупность решенных задач – это ожидаемый результат выполнения проекта, то есть достигнутая цель [50].

Участники проекта – это физические лица, которые непосредственно вовлечены в реализацию проекта, либо чьи интересы могут быть затронуты при осуществлении проекта [39]. Например, если проект направлен на оптимизацию благоприятного психологического климата в коллективе ДООУ, то участниками будет весь коллектив дошкольного образовательного учреждения.

В зависимости от количества участников, выделяют три типа проектов: индивидуальные, парные и групповые. Так как разрабатываемый нами проект, будет применен к дошкольной образовательной организации, нас интересует группой тип проекта. Групповые проекты обладают большими развивающими возможностями, позволяют учитывать индивидуальные особенности обучающихся при распределении их обязанностей, а также обучают участников умению кооперировать свои усилия в процессе совместного решения сложных творческих задач [46].

Сроки реализации проекта могут быть разными. Существуют три вида продолжительности проекта: краткосрочные проекты на 1 месяц, среднесрочные рассчитанные от 2 месяцев до полугода, и долгосрочные рассчитанные от полугода до года. По нашему мнению, самый оптимальный срок реализации проекта с педагогами в ДООУ, один год [43].

Предполагаемые результаты реализации проекта – это практическое решение проблемы формирования благоприятного психологического климата в дошкольном образовательном учреждении. Климат в коллективе ДООУ будет благоприятным при выполнении всех задач проекта [17].

Рассмотрим второй этап проекта. На этапе «Разработки проекта», разработать эффективный план действий или мероприятий, прописав конкретно и последовательно мероприятия, сроки.

Для начала необходимо провести анализ состояния благоприятного психологического климата до реализации проекта, так же, проанализировать нормативные документы, для сбора материала по касающихся данной темы. Для точного выявления состояния климата, важно подобрать правильный диагностический материал.

Сравним некоторые методические диагностики. Например, диагностика Ж. Завьялова "Психологический климат в коллективе" в отличие от «Шкалы оценки психологического климата в педагогическом коллективе», не позволяет проверить только состояние климата в коллективе, не позволяет в полной мере проверить все составляющие элементы климата именно педагогического коллектива.

Выбранные нами диагностический материал в полном объёме предоставлен в приложениях (Приложение 1, 2, 3).

На последнем, этапе «Завершения проекта», проводится реализация самого проекта, в указаны в проекте сроки, мониторинг реализации проекта (оценка и анализ полученных результатов по окончании проекта) и написание отчета.

Мы считаем, что использование следующих методов и приемов работы с коллективом оптимальными реализации проекта:

- Семинары – практикумы;
- Беседы;
- Деловые игры;
- Арт - терапевтические техники
- Тренинги.

Рассмотрим их подробнее.

Современной интенсифицированной формой традиционного педсовета является совет-семинар, который проводится как групповое занятие для повышения квалификации педагогических работников [31].

Теперь рассмотрим семинар – практикум.

Семинар-практикум, так же входит в разряд эффективных форм работы с коллективом, т.к. позволяет более глубоко и систематично изучить рассматриваемую проблему, подкрепить теоретический материал примерами из практики, показом отдельных приёмов и способов работы. Главными задачами семинаров-практикумов являются:

- совершенствование профессионального мастерства педагогов в определённом виде деятельности;
- развитие творчества и фантазии педагогов;
- обсуждение различных точек зрения, ведение дискуссий;
- создание проблемных ситуаций, которые позволяют выработать единые позиции в решении проблемы;
- создание реально выполнимых рекомендаций [36].

Семинар-практикум отличается тем, что в него включаются практические задания, наблюдения работы коллег с последующим обсуждением. Педагоги имеют возможность не только освоить приёмы работы, но и сами разработать систему организации деятельности с детьми в определённых условиях [5].

Кроме этого в ходе семинаров-практикумов предусматривается возможность обсуждения различных точек зрения, дискуссии, создание проблемных ситуаций, которые в итоге позволяют выработать единую позицию по рассматриваемому вопросу [56].

Ещё одной эффективной формой работы с коллективом считают Деловую игру. Деловая игра – это способ обучения через проживание специально смоделированной ситуации, позволяющей раскрыть и закрепить необходимые в работе знания, умения и навыки. Это уникальная

возможность выйти за рамки привычного образа действий и выявить потенциал для собственного личностного роста и новые ресурсы для развития организации [9].

Формат деловой игры обеспечивает гораздо более высокий уровень вовлеченности и мотивации участников, чем классические формы работы с коллективом, что способствует быстрому и качественному усвоению материала.

Возможности деловой игры:

1. Игра позволяет радикально сократить время накопления профессионального опыта;
2. Игра дает возможность экспериментировать с событием, пробовать разные стратегии решения поставленных проблем и т.д.;
3. В деловой игре знания усваиваются не про запас, не для будущего применения, не абстрактно, а в реальном для участника процессе информационного обеспечения его игровых действий, в динамике развития сюжета деловой игры, в формировании целостного образа профессиональной ситуации;
4. Деловая игра позволяет приобрести социальный опыт (коммуникации, принятия решений и т.п.) [62].

Производственная деловая игра – форма имитации социального и предметного содержания профессиональной деятельности специалиста с целью поиска оптимального решения деловой ситуации и овладения нормами социально-производственной деятельности; иными словами, деловая игра – это воспроизведение руководящих кадров и деятельности организаций, а также игровое моделирование систем управления [16].

В приоритетном плане деловые игры используются:

□ в научных исследованиях, когда определенные проблемы, гипотезы и теоретические положения изучаются и анализируются методом игрового моделирования;

□ для принятия решений в производственно-хозяйственных ситуациях, особенно при необходимости учета многочисленных факторов, не все из которых могут быть однозначно количественно определены;

□ при обучении и отборе хозяйственных руководителей, особенно при повышении их квалификации;

□ при отборе рациональных вариантов проектных решений и уточнении подлежащих проработке организационных проблем (проектные игры) [15].

Рассмотрим ещё одну форму работы с педагогами - Арт-терапию.

Термин «арттерапия» («art» — искусство, «arttherapy» — терапия искусством) означает лечение пластическим изобразительным творчеством с целью выражения своего психоэмоционального состояния. Впервые этот термин был употреблен А. Хиллом.

Арт – терапия ведет свое происхождение от искусства и психологии. Дословно арт-терапия означает использование искусства в терапевтических целях. Проще говоря – это выражение чувств, переживаний, мыслей посредством различных видов искусства и творчества, таких как рисование, лепка, рукоделие и т.д. [38].

Арт-терапия имеет широкий спектр применения - она применяется в диагностических, коррекционных, лечебных, консультативных, развивающих, обучающих целях.

В целом в настоящее время выделяются три основных направления:

- арт-психотерапия (медицинская арт-терапия);
- арт-терапия в социальной сфере;
- арт-терапия в образовании (Б.Д. Карвасарский).

Занятия, как правило, проходят в индивидуальной или групповой форме в комфортной обстановке, спокойной и дружеской атмосфере [50].

В основе метода арт-терапии лежит применение художественной творческой деятельности в качестве терапевтического, гармонизирующего или отвлекающего средства [42].

Уже давно было замечено, что целительным действием обладает искусство. Оно является тем способом самовыражения, который демонстрирует, что происходит с личностью.

Занятие творчеством, искусством вызывает положительные эмоции, помогает преодолеть апатию, дает жизненную активность и энергию. Научно доказано, что в процессе рисования человек расслабляется, снижается частота пульса. Воздействие на организм цветов, линий, форм давно используется в восточной медицине (А.И. Копытин).

Арт-терапия позволяет выразить в форме символов, образов, то, что не всегда можно выразить и описать словами - наиболее важные мысли и переживания человека, понять их значение, осознать содержание собственного внутреннего мира [42].

Общение с другими людьми с помощью символов, образов, линий, цветов в большинстве случаев бывает намного информативнее и эффективнее чем общение посредством речи, оно дает возможность заметить то, чего вы никогда не замечали ранее. Бывает, что два слова, сказанные друг другу в виде картинки, говорят на много больше и проникают глубже, чем все слова, сказанные ранее, в течение многих лет (К.Г. Юнга).

В последнее время к арт-терапии возникает все больший интерес. И связано это с тем, что:

Во-первых, для занятий арт-терапией не нужно совершенно никаких художественных навыков и способностей – даже человек, впервые взявший в руки карандаш или кисть, сможет создавать прекрасные вещи, творить подобно художнику.

Во-вторых, арт-терапия - один из самых мягких и деликатных способов помощи человеку в раскрытии его способностей и ресурсов, разрешении волнующих его проблем.

В-третьих, при простоте применения очевидны терапевтические эффекты – занимаясь приятным делом, творчеством вы при этом можете решать свои проблемы, познавать и развивать себя, совершенствоваться (З. Фрейда).

Арт-терапия исходит из того, что каждый человек имеет творческие способности, нужно только создать особые условия, чтобы раскрыть их. Спонтанное выражение своих эмоций, искренность, не сдерживаемая рамками условности, само творчество - вот, что является самым важным для арт-терапии [42].

Основной целью арт-терапии в данном случае является поддержание психологического здоровья коллектива ДООУ, что напрямую влияет на их успешность в трудовой деятельности [35].

В зависимости от задач, арт-терапевтические занятия с персоналом могут быть направлены на:

- развитие и стимулирование креативности сотрудников,
- развитие коммуникативных качеств,
- формирование навыков командного взаимодействия,
- укрепление эмоциональной устойчивости участников,
- эмоциональное сплочение коллектива, повышение доверия,
- диагностику состояния коллектива, распределения ролей,
- разрешение конфликтов и улучшение отношений,
- повышение групповой сплоченности в коллективе,
- повышение мотивации сотрудников,
- развитие профессионального самосознания через самопринятие,
- а также развитие самопознания,

- профилактику профессионального выгорания
- и, конечно, психологическую разгрузку.

В любом случае, занятия арт-терапией это всегда работа на ресурс, это зарядка положительной энергией, раскрытие творческого потенциала участников, гибкости в поведении и мышлении, а, следовательно, и повышение уверенности, а также личной и профессиональной эффективности [27].

К более эффективным формам работы для оптимизации климата в коллективе, относят тренинг. Проведение тренингов, даёт возможность лучше узнать друг друга с разных сторон, найти сходства у участников группы, построить более эффективное взаимодействие, улучшают климат в коллективе, формируют и еще больше усиливают общий командный дух в коллективе.

1. степень привлекательности (полезности) группы для ее членов коллектива;
2. уровень взаимной симпатии в межличностных отношениях - чем большее количество членов коллектива нравятся друг другу, тем выше ее сплоченность - чем больше число тех людей, кто удовлетворен своим пребыванием в коллективе, т.е. тех, для кого субъективная ценность приобретаемых благодаря группе преимуществ превосходит значимость затрачиваемых усилий, тем выше сила ее притяжения, а, следовательно, и сплоченность.

Факторами, влияющими на сплочение коллектива, являются следующие:

- личная привлекательность;
- межгрупповая конкуренция;
- частота взаимодействия;
- согласие относительно целей;
- благоприятные оценки.

Делая вывод, можно предположить, что для развития сплоченности коллектива необходимо:

- поощрять согласие членов группы с ее целями;
- вознаграждать всех членов группы;
- уменьшить состав группы;
- изолировать группу, дав ей совместную территорию и время для общения;
- стимулировать соревнование с другими группами [14].

Используя тренинг, можно решить многие проблемы, связанные с процессами коммуникации и взаимодействия между группами, а также с общим языком, используемым в организации; с общими для всех сотрудников ценностями; с организационной структурой, а также ее особенностями. При этом можно многое узнать об особенностях взаимодействия людей и скорректировать их. Только на тренинге люди способны максимально проявить себя, только здесь закладываются новые традиции и формируются обычаи. То есть делается все то, что способствует групповому сплочению [24].

Тренинг позволяет всем участникам осознать себя единой командой, отработать навыки успешного совместного решения поставленных задач, совместно находить оптимальные методы для достижений общих целей. Основная задача тренинга заключается в объединении участников в команду в условиях творческой коллективной деятельности, развитие гибкости в общении, взаимозаменяемости и взаимовыручки и развитие ответственности за общее дело. Эта задача, в числе прочих, с успехом решается на тренингах на сотрудничество во имя дела [5].

Так же всем известная беседа, является особой и чрезвычайно важной формой коммуникаций в коллективе. Она позволяет выявить и решить ряд вопросов, наладить непосредственный личный контакт.

Беседа — эффективное средство донесения информации до подчинённых. К сожалению, некоторые руководители недооценивают значение бесед и проводят их от случая к случаю и то по чисто производственным вопросам (М. Н. Аверина).

В то же время социологические исследования показывают, что большая часть подчиненных желает поделиться с настоящим руководителем волнующими их вопросами личного, производственного, политического и иного характера гораздо чаще, чем обычно принято полагать [27].

Еще одно условие — сплочение коллектива. Корпоративные вечеринки и общеколлективные мероприятия помогают наладить в коллективе дружескую и благоприятную атмосферу, снять напряжение, перевести общение в неформальный обстановку. Ведь формирование уровня психологической, профессиональной, интеллектуальной совместимости позволит персоналу сотрудничать как единая команда, и решать задачи, стоящие перед коллективом (Г. М. Шеламова).

Единство официальной и неофициальной сфер общения позволяет повысить результативность труда. Общение педагога в педагогического коллективе происходит на формальном и неформальном уровнях.

К формальному общению относят педагогические совещания, методические объединения, все виды собраний, в основном касающиеся производственной сферы [15].

К неформальному общению относятся дружеские отношения, сотрудничество и взаимопомощь, которые формируют в образовательном учреждении благоприятный для самоактуализации развития личности психологический климат [40].

Праздник, является эффективным методом для сплочения коллектива, когда сценарий придуман самими сотрудниками. В этом случае люди узнают друг о друге что-то новое, все изначально настроены позитивно. Нельзя не отметить и еще один плюс такого подхода [42].

Чтобы праздник получился именно эффективным для сплочения коллектива, необходимо провести опрос и выяснить, как видят праздник сотрудники.

Можно составить анкету, с перечислением вариантов праздника на выбор, а также добавить ответ «другое» и свободное поле, чтобы сотрудники могли внести свои предложения по форме праздника, его сценарию, пожелания, касающиеся своего участия в его подготовке. Проанализировав результаты анкет, выявится инициативная группа людей, которых и нужно привлечь к организации мероприятия, станет ясно, что предпочитает большинство сотрудников. [35].

Официальная и не официальная сферы общения в педагогическом коллективе образовательного учреждения могут существовать обособленно. В данном случае задачей руководителя является консолидация коллектива, его сплочение. Как раз пересечение формальной и неформальной сфер общения позволяют выполнить консолидирующую функцию [43].

Жизненная перспектива каждого члена коллектива является немаловажным фактором нормализации психологического климата. Руководителю целесообразно задуматься над содействием реализации потенциальных возможностей работников. Вынесение психологического урока из конфликтной ситуации. Конечно, чем меньше конфликтов, тем больше это способствует сплоченности коллектива. И необходимо, по возможности, их избегать. Но, если конфликтная ситуация уже имела место, целесообразно проанализировать причины, которые привели к ней и принять меры по предупреждению их в будущем [20].

Эффективным методом для этого может быть обсуждение с педагогическим коллективом проблемы, достижения взаимопонимания и коллективное определение стратегий поведения [19].

После реализации проекта необходимо проверить его эффективность. Проверить эффективность проекта можно будет с

помощью диагностирования коллектива дошкольного образовательного учреждения.

Таким образом, проведённый нами анализ в психолого – педагогической литературе и литературе по менеджменту, выявил организационно – педагогические условия, которые будут влиять на формирование благоприятного психологического климата в ДОУ.

Разработка и реализация проекта позволит руководителю правильно выстроить работу по формированию благоприятного психологического климата в дошкольной образовательной. На эффективность проекта влияют: чёткое планирование проекта, анализ организационно – педагогических условий, правильный подбор диагностических методик, методов и форм работы с участниками.

Выводы по первой главе

В первом параграфе нашего исследования, мы провели анализ проблемы благоприятного психологического климата в ДОУ, в психолого – педагогической литературе и литературе по менеджменту.

В нашем исследовании мы согласились с понятием А.А. Бодалева. Под психологическим климатом, мы будем понимать, качественную сторону межличностных отношений, проявляющаяся в виде совокупности психологических условий, препятствующих или способствующих продуктивной совместной деятельности и всестороннему развитию личности в группе.

Во втором параграфе, мы провели анализ особенностей работы по формированию благоприятного психологического климата в ДОУ. На формирование климата влияет ряд факторов таких, как: удовлетворённость работой, сработанность членов коллектива, характер отношений, сплоченность коллектива, характер деятельности и условий труда, стиля

руководителя организации, правильного подхода к решению конфликтных ситуаций.

В третьем параграфе, мы проанализировали организационно – педагогические условия формирования благоприятного психологического климата в ДОУ.

Обзор исследований позволил нам сделать вывод о том, что исследования по формированию благоприятного психологического климата занимались многие исследователи и данная тема является актуальными по сей день.

Мы выявили следующие условия, которые будут влиять на формирование климата в коллективе:

- характер деятельности организации является педагогическим;
- коллектив организации женский;
- стиль руководства.

Одной из главных задач в работе руководителя в дошкольном образовательном учреждении, является формирование благоприятного психологического климата в коллективе.

Мы считаем, что работа по формированию благоприятного психологического климата будет успешной при своевременном диагностировании и реализации проекта, направленного на оптимизации климата в коллективе ДОУ.

Глава 2 Апробация опытно-поисковых условий формирования благоприятного психологического климата в дошкольном образовательном учреждении

2.1 Анализ работы по формированию благоприятного психологического климата в дошкольном образовательном учреждении

Опытно-поисковое исследование проводилось с октября 2016 – июль 2017 г.

Было решено провести опытно –поисковую работу на базе детского сада № 337 г. Челябинска.

Исследовательская работа предполагает проведение опытно – поисковой работы.

Исследование – это метод науки, процесс изучения материалов и само научное произведение.

Опытно – поисковое исследование- это метод исследования, предполагающий внесение изменений в педагогический процесс только с учетом предварительно полученных положительных результатов. В ходе и по полученным результатам опытно-поисковой работы можно судить, есть ли смысл вводить изменения в процесс, будет ли достигнута успешность и получена результативность внесения [41].

Сущность опытно - поисковой деятельности характеризуется целенаправленным внесением принципиально важных изменений в ход педагогического процесса в соответствии с задачей исследования и его гипотезой.

Опытно-поисковое исследование проводилось в три этапа:

1. Констатирующий этап (май 2016 – сентябрь 2016 гг.). На констатирующем этапе опытно-поисковой работы решались задачи:

- 1) определение экспериментальной базы;

- 2) анализ работы ДОУ по формированию климата;
- 3) отбор диагностических методик.

2. Формирующий этап (октябрь 2016 – июль 2017 гг.). Апробация организационно – педагогических условий, включающая констатирующий, формирующий и обобщающий этапы.

3. Обобщающий этап (август 2017 – октябрь 2017 гг.). Осуществление обработки, анализа и интерпретации результатов проведенной опытно-поисковой работы, уточнение основных выводов, обобщение, систематизирование и оформление материала магистерской диссертации.

Цель опытно-поисковой работы: провести анализ психологического климата в коллективе дошкольного образовательного учреждения и предложить программу по его оптимизации.

Задачи исследования:

1. Изучить объект работы.
2. Подобрать диагностические методики психологического климата коллектива.
3. Выявить специфику психологического климата в коллективе.
4. Проанализировать полученные результаты.
5. Предложить и апробировать проект по оптимизации психологического климата в коллективе ДОУ.
6. Проверить эффективность проведенной работы.

Описание базы исследования.

Полное наименование учреждения Муниципальное бюджетное дошкольное образовательное учреждение «Детский сад № 337 г. Челябинска».

Сокращенное наименование: МБДОУ «ДС № 337 г. Челябинска».

В своей деятельности МБДОУ «ДС № 337 г. Челябинска» руководствуется законодательством Российской Федерации, Уставом, а также приказами, распоряжениями и нормативными актами Учредителя.

МБДОУ имеет лицензию № 12767 от 27.05.2016 г., серия 74Л02 № 0001952. Приложение № 1.1, серия 74П01 № 0005727 МБДОУ «ДС № 337 г. Челябинска» имеет статус юридического лица. Как юридическое лицо имеет обособленное имущество в оперативном управлении, расчетный и иные счета в банках и органах казначейства, самостоятельный баланс, круглую печать, штамп, бланки со своим наименованием.

В дошкольном образовательном учреждении работает 28 педагогов, из них: заведующий, заместитель заведующего по УМР, инструктор по физической культуре, 1 музыкальный руководитель, 24 воспитателя.

Проведя анализ ДОУ, мы выявили что, проводятся плановые педагогические советы и семинары- практикумы касающиеся воспитания и образования детей, а также неформальные мероприятия, касающиеся государственных праздников. Также не выявлено проявления специальной работы с кадрами по формированию психологического климата в коллективе. В основном, работа направлена на повышение педагогической компетентности сотрудников.

Анализ годового плана дошкольной образовательной организации, показ, что в нём отсутствуют мероприятий, направленных на формирование благоприятного климата в коллективе организации.

Далее приведем диагностирование коллектива, для выявления психологического климата в данном коллективе.

Первой проведём диагностику «удовлетворённость работой» (приложение 1). Педагогам нужно было ответить на 14 вопросов выбрав оценку от 1 до 5.

В результате изучения ответов участников исследования по методике «Удовлетворенность работой» мы получили такие результаты:

1. Удовлетворенность организацией, где вы работаете. Ответы «удовлетворен» и «вполне удовлетворен» дали 52% работников. Ответы «не вполне удовлетворен» 22% работников. Ответ «не удовлетворен» 26% сотрудников.

2. *Ваша удовлетворенность физическими условиями (жара, холод, шум и т.д.)* Ответы «удовлетворен» и «вполне удовлетворен» дали 67% работников. 33% не вполне удовлетворены условиями.

3. *Ваша удовлетворенность работой* Ответы «удовлетворен» и «вполне удовлетворен» дали 67% работников. Ответы «не вполне удовлетворен» дали 33%.

4. *Ваша удовлетворенность слаженностью действий работников.* Ответы «удовлетворен» и «вполне удовлетворен» дали 37% работников. Остальные сотрудники «не вполне удовлетворены» и «не удовлетворены» слаженностью действий. Ответы «не вполне удовлетворен» равномерно распределены по должностям. Это значит, что в учреждении не проводятся мероприятия для создания команды, сплоченности коллектива.

То есть важнейшим направлением повышения эффективности деятельности сотрудников учреждения должно стать использование психологических методов управления, работы по формированию организационной культуры, созданию благоприятного психологического климата в коллективе.

5. *Ваша удовлетворенность стилем руководства вашего начальника.*

Ответы «не вполне удовлетворен», «не удовлетворен», дали 56% сотрудников. Из беседы с сотрудниками: основные проблемы в излишнем, по их мнению, контроле со стороны заведующего, игнорировании мнений сотрудников по вопросам организации труда. Возможно, этот показатель мог быть выше, но люди не хотят это афишировать, боясь испортить отношения с руководителем.

К сожалению, руководство ДООУ не имеет специального образования в области менеджмента. Отсюда и недостатки в практике управления людьми. Повышение управленческой компетентности руководство должно также стать первоочередной задачей в МБДОУ №337.

6. *Ваша удовлетворенность профессиональной компетенцией вашего начальника.* В тоже время профессиональной компетенцией «удовлетворены» и «вполне удовлетворены» 89%.

7. *Ваша удовлетворенность зарплатой в смысле соответствия трудозатратам*

Ответы «удовлетворен» и «вполне удовлетворен» дали 33% работников. Ответы равномерно распределены по должностям. Это согласуется с высокими и средними показателями неудовлетворенностью материальных потребностей во всем учреждении. Работники хотели бы получать за свой труд больше.

8. *Ваша удовлетворенность зарплатой в сравнении с тем, сколько за такую же работу платят на других предприятиях.* Ответы «удовлетворен» и «вполне удовлетворен» дали 52% работников. То есть многие признают, что по сравнению с другими бюджетными организациями, они получают равноценную зарплату.

9. *Ваша удовлетворенность служебным (профессиональным) продвижением.*

Ответы «не вполне удовлетворен» дали 52% сотрудников. Ответы «не удовлетворен» дали 11% сотрудников. У многих работников есть желание добиться определенных успехов в своей карьере и использовать возможности роста как профессиональной компетенции, так и карьерного. Однако, данные возможности ограничены.

10. *Ваша удовлетворенность возможностями продвижения.*

Здесь также преобладают ответы «не вполне удовлетворен» (44%), «не удовлетворен» (22%). Один сотрудник дал ответ «крайне неудовлетворён».

То есть вопросы служебного продвижения являются крайне актуальными для сотрудников МБДОУ. Сюда входят как карьерные возможности, так и возможности повышения квалификации, организации дополнительного обучения.

11. *Ваша удовлетворенность тем, как можете использовать свой опыт и способности.* Ответы «удовлетворен» дали 56% работников «вполне удовлетворен» (22%).

12. *Ваша удовлетворенность требованиями работы к интеллекту*
Ответы «удовлетворен» и «вполне удовлетворен» дали 67% работников.

13. *Ваша удовлетворенность длительностью рабочего дня.* Ответы «удовлетворен» и «вполне удовлетворен» дали 96% работников. В МБДОУ стандартный рабочий день согласно ТК РФ.

14. *В какой степени ваша удовлетворенность работой повлияла бы на ваше решение, если бы вы искали другую работу.* Ответы «повлияет» и «вполне повлияет» дали 48% работников. 22% дали ответ «не повлияет» и 30% «не вполне повлияет». Это объясняется уверенностью части работников в собственных силах: компетенции, возможности соответствовать требованиям работодателя. То есть, если будут предложены лучшие условия, то работники могут покинуть учреждение, несмотря на имеющиеся плюсы.

15. *Общая удовлетворенность*

Средний балл по учреждению 40,7 что соответствует уровню «не вполне удовлетворен».

Ответы «не вполне удовлетворен» относятся

- слаженности действий,
- к заработной плате,
- служебному продвижению,
- стилю руководства.

Для определения уровня сплочённости коллектива мы предложили педагогам ответить на пять вопросов максимально точно, касающихся взаимоотношений с коллективом, по методике Сижора (Приложение 2).

Определение индекса групповой сплоченности Сижора показал нам, что средний индекс групповой сплоченности 8,4 – что соответствует среднему уровню. Это подтверждает результаты предыдущей методики.

Для полного выявления удовлетворённости климатом в коллективе недостаточно только проверить коллектив на предмет удовлетворённости работой и определить сплочённость коллектива, необходимо проверить сам психологический климат в коллективе ДОУ. В качестве диагностического материала мы выбрали методику «Шкала оценки психологического климата в педагогическом коллективе» (Приложение 3).

При анализировании полученных результатов по второй методике, мы получили среднее значение в данном коллективе 14,3. Этот показатель соответствует средней степени благоприятности психологического климата в коллективе ДОУ.

Результаты показывают, что педагоги испытывают недостаточное чувство причастности к работе коллектива. Они считают, то начальство не сильно заинтересовано в них. Также в случае предложения лучших условий работы и более высокой заработной платы они перешли бы в другой коллектив. Такой уровень групповой сплоченности недопустим в педагогическом коллективе.

Таим образом, можно констатировать, что работа по оптимизации психологического климата в коллективе имеет значительный потенциал.

2.2 Реализация организационно-педагогических педагогических условий формирования благоприятного психологического климата в дошкольном образовательном учреждении

Организация работы по формированию благоприятного психологического климата в дошкольном образовательном учреждении будет проходить успешно при реализации проекта по улучшению

благоприятного психологического климата в дошкольном образовательном учреждении.

В параграфе 2.1. мы диагностическим способ выявляли удовлетворённость педагогов их работой, проанализировали оценки психологического климата в педагогическом коллективе, определил сплочённость коллектива.

Как показала диагностика, на базе детского сада существовала реальная проблема недостаточной эффективности управленческих действий по созданию благоприятного психологического климата. Пассивность воспитателей, отсутствие их заинтересованности, недостаточная активность в работе на педсоветах, консультациях, семинарах являлись существенными проблемами. Первым направлением работы стало информирование воспитателей по теме формирования благоприятного психологического климата (Таблица- 1).

После получения всех результатов нами был апробирован проект «Формирование благоприятного климата в ДОУ».

Таблица - 1 Мероприятия, направленные на знакомство с благоприятным климатом и его формированием.

№	Вид мероприятия	Тема мероприятия	Задачи	Сроки выполнения
1	Презентация проекта коллективу	«Формирование благоприятного климата в ДОУ»	- ввести педагогов в проект; - осветить цели и задачи проекта; - раскрыть понятия климат коллектива;	Сентябрь
2	Беседа	«Благоприятная психологическая атмосфера в коллективе - основа эффективного взаимодействия»	- Донесение до педагогов важности атмосферы в коллективе.	Октябрь

		участников образовательного процесса»		
3	Деловая игра	«Формирование благоприятного социально-психологического климата в ДОУ»	- формировать навыки регуляции негативных психоэмоциональных состояний; -формировать навыки эффективного взаимодействия с коллегами, - создавать условия для развития самосознания и самосовершенствования педагогов.	Ноябрь

Второе направление по вопросам профилактики конфликтов и управления эмоциональными состояниями. С педагогическим коллективом использовались такие формы работы, как беседа, педагогический совет (Таблица- 2).

Таблица- 2 Тематические мероприятия с коллективом, по профилактике конфликтов.

№	Вид мероприятия	Тема мероприятия	Задачи	Сроки выполнения
1	Беседа	«Профилактика конфликтов в педагогическом коллективе ДОУ»	- Донесение до педагогов важности атмосферы в коллективе.	Декабрь
2	Беседа	«Профилактика конфликтов в педагогическом коллективе ДОУ»	Предоставить участникам возможности открыться, показать свои чувства и мысли; развитие умения легко общаться друг с	Январь

			другом, доверять, сотрудничать, - принимать друг друга; - развитие взаимопонимания и сплоченности.	
--	--	--	---	--

Для улучшения межличностных отношений проведен цикл тренинговых занятий с педагогами (Таблица – 3).

Тренинги относятся к активным психологическим методам в работе с коллективом, они способствуют выработке у членов коллектива навыков эффективного взаимодействия и взаимопонимания. Они также направлены на сплочение коллектива ДОУ.

Упражнения и ролевые игры, входящие в комплекс тренингов, объединены в законченную последовательность действий, приводящих к развитию чувства собственной ценности и уверенности в межличностных отношениях, а также профессиональному росту личности через расширение сферы осознания себя и других, и с помощью процессов, происходящих в группе (групповая динамика). Группа в тренинге используется для развития и отработки навыков межличностного общения ее участников. Участники могут исследовать свои межличностные стили и экспериментировать с ними, устанавливая взаимоотношения с другими членами группы, которые дают обратную связь.

Представленный ниже комплекс тренингов позволяет решить намеченные цели проекта, важнейшими средствами этого выступают: участие в групповой работе, выполнение индивидуальных, командных и общегрупповых упражнений, домашних заданий.

Предлагаемый материал является лишь ориентиром, в практической деятельности необходимо творчески подходить к организации работы коллектива.

Таблица – 3 Тематические тренинги

№	Вид мероприятия	Тема мероприятия	Задачи	Сроки выполнения
1	Тренинг	«Сплочение коллектива»	<ul style="list-style-type: none"> □ формирование благоприятного психологического климата; - нахождение сходств у участников группы для улучшения взаимодействия между ними; - развитие умения работать в команде. 	Февраль
2	Тренинг	«Мы вместе»	<ul style="list-style-type: none"> - совершенствование межличностных отношений, - оптимизация психологической совместимости коллектива. 	Март
3	Тренинг	«Погружение в детство»	Профилактика профессионального выгорания педагогов.	Апрель
4	Тренинг	«Я+ТЫ=МЫ»	<ul style="list-style-type: none"> - формировать чувство общности, и целостности в коллективе; - профилактика профессионального выгорания педагогов; - развитие ответственности и вклада каждого участника в решение общих задач. 	Май
5	Арт-терапия	«Рисование под	- направлены на	Июнь

	(рисование песком)	музыку»	достижение позитивных изменений в психологическом самоощущении воспитателей.	
6	Деловая игра	«Формирование благоприятного социально-психологического климата в ДОУ»	- формировать навыки регуляции негативных психоэмоциональных состояний; -формировать навыки эффективного взаимодействия с коллегами, - создавать условия для развития самосознания и самосовершенствования педагогов.	Июль

Принципы работы с участниками:

□ Принцип исследовательской позиции: в процессе работы в коллективе создаются такие ситуации, когда участникам необходимо найти решение проблемы.

□ Принцип объективации поведения: поведение участников коллектива в течение занятий переводится с импульсивного на объективированный уровень и поддерживается в ходе занятий.

□ Принцип активности участников коллективе: в ходе занятий постоянно вовлекать участников тренинга в различные виды деятельности - обсуждение, проигрывание ролевых ситуаций, выполнение упражнений.

□ Принцип партнерского общения работа в коллективе основывается на признании ценности личности другого человека, его мнении, интересе. Все решения принимаются с максимально-возможным учётом интересов всех участников тренинга.

При организации и проведении тренинговых занятий необходимо руководствоваться следующими этическими нормами:

- участие во всех упражнениях - добровольное.
- участникам занятий предоставляется полная информация о способах и целях тренинга.
- при проведении упражнений и игр принимаются все меры предосторожности против психических и физических травм.

Для удобства, мы составили сводный план работы с педагогами. (Приложении 4).

2.3 Обобщение результатов опытно-поисковой работы

В параграфе 2.1. мы диагностическим способ выявляли удовлетворённость педагогов их работой, определил сплочённость коллектива, проанализировали оценки психологического климата в педагогическом коллективе. В параграфе 2.2 следуя условию из гипотезы мы реализовали наш проект по улучшению благоприятного психологического климата в ДОУ. Чтобы проверить его эффективность мы провели повторное диагностирование.

Для подведения итогов необходимо сравнить результаты проведённых диагностик.

Первый результат диагностики педагогов на предмет своей удовлетворённости работой, показал нам средний балл по учреждению 40,7%, что соответствует уровню «не вполне удовлетворен».

Второй результат показал, что данные кардинально изменились и дали нам положительный результат, 67% сотрудников дали ответ «удовлетворен».

Покажем результат графически.

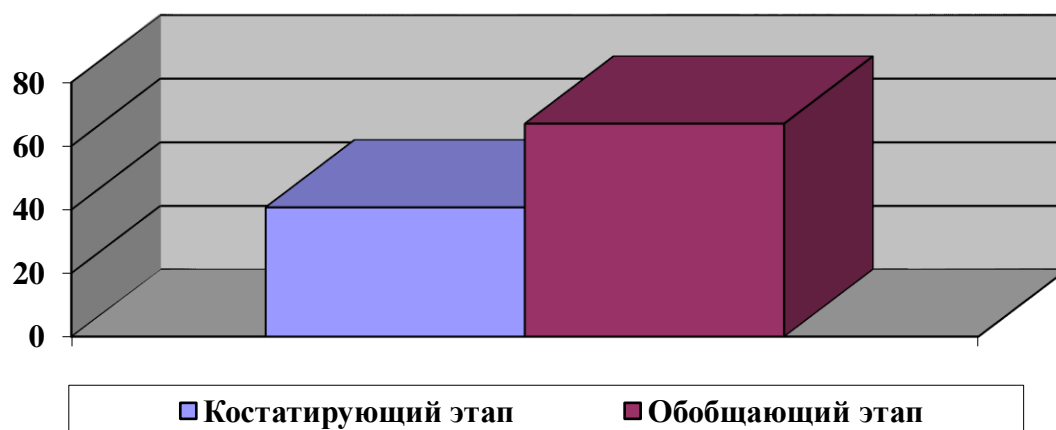


Рис. 1 Анализ ответов педагогов на предмет удовлетворённости работой.

Таким образом, результаты диагностик показывают нам повышение степени удовлетворенности сотрудниками характером и условиями работы в ДОУ. Повышение удовлетворенности объясняется внедрением на предприятии новых методов управления, нормализацией психологического климата.

Первый результат диагностики педагогов на предмет сплочённости коллектива показал нам, 8,4 – что соответствует среднему уровню. Это подтверждает результаты предыдущих методик.

Второй результат показал, что данные средний индекс групповой сплоченности вырос до 11,6 баллов. То есть можно констатировать повышение групповой сплоченности в коллективе.

Покажем результаты графически.

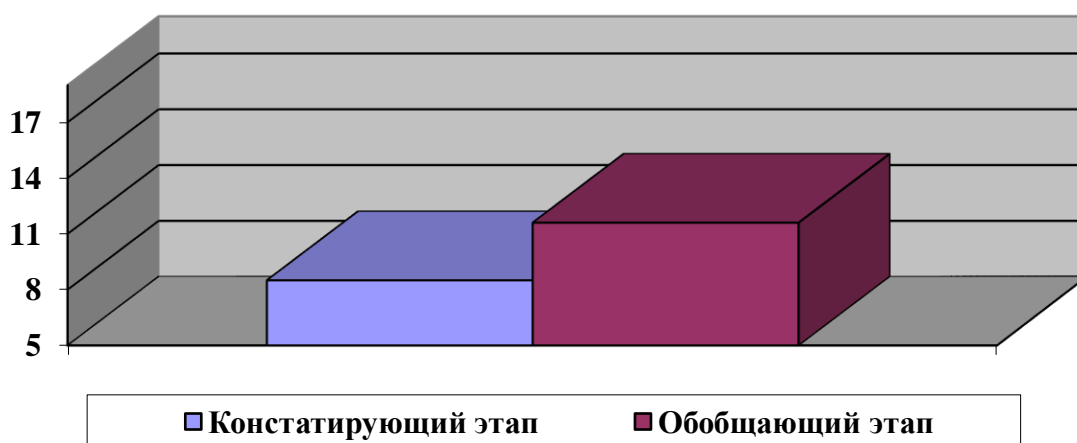


Рис. 2 Результаты диагностики определения индекса групповой сплоченности Сижора.

По третьей методике на первом этапе мы получили среднее значение в данном коллективе - 14,3. Это соответствует средней степени благоприятности социально-психологического климата в коллективе ДОУ.

При проведении контрольной диагностики мы получили среднее значение в данном коллективе - 22,9. Это соответствует высокой степени благоприятности психологического климата в коллективе ДОУ.

Покажем результат графически.

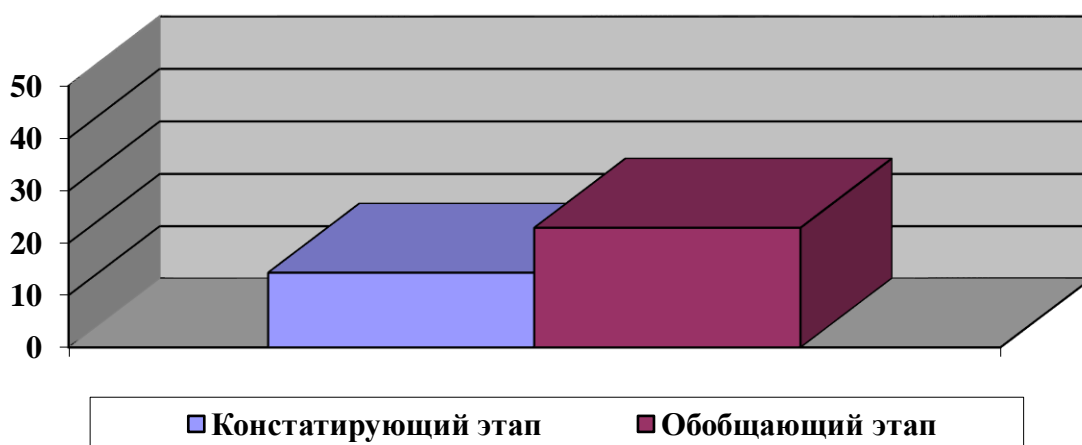


Рис. 3 Результаты диагностики определение шкалы оценки психологического климата в педагогическом коллективе

Сотрудники отмечают повышение тона настроения в коллективе, установление доброжелательных отношений между большинством членов коллектива. Педагоги с удовольствием участвуют в мероприятиях ДОУ. Они сопереживают друг другу, относятся с уважением к коллегам, стремятся поддержать. Новички получают как профессиональную, так и эмоциональную поддержку. Повысилось чувство гордости за коллектив.

Таким образом, можно говорить о подтверждении выдвинутой гипотезы и эффективности реализованных организационно-педагогических условий.

Выводы по второй главе

На констатирующем этапе нашей работы, мы провели диагностирование коллектива ДОУ. Результат диагностики, показал нам средний балл по учреждению 40,7 % что соответствует уровню «не вполне удовлетворен». Результатом второй диагностики, определение индекса групповой сплоченности Сисшора показал нам, что средний индекс групповой сплоченности 8,4 – что соответствует среднему уровню. Проведя третье диагностирование, мы получили среднее значение в данном коллективе 14,3. Этот показатель соответствует средней степени благоприятности психологического климата в коллективе ДОУ.

На формирующем этапе, мы реализовали разработанный нами проект по формированию благоприятного психологического климата в коллективе дошкольного образовательного учреждения.

На обобщающем этапе нашей работы, мы провели повторное диагностирование участников проекта. Результаты диагностирования, показали положительную динамику, из чего можно сделать вывод что проект является эффективным.

Таким образом, работа по повышению уровня благоприятного психологического климата в коллективе дошкольного образовательного учреждения, была плодотворной и дала свои положительные результаты.

Делая вывод, можно констатировать подтверждение выдвинутой гипотезы - формирование благоприятного психологического климата в дошкольном образовательном учреждении будет проходить успешно при реализации проекта по улучшению благоприятного психологического климата в дошкольном образовательном учреждении.

Заключение

Цель проведения нашего исследования было - выявить, теоретически обосновать и экспериментальным путём проверить организационно-педагогические условия формирования благоприятного психологического климата в дошкольном образовательном учреждении.

Мы предположили следующую гипотезу исследования, формирование благоприятного психологического климата в дошкольном образовательном учреждении будет проходить успешно, если разработать и реализовать проект по улучшению благоприятного психологического климата в дошкольном образовательном учреждении.

Для подтверждения выдвинутой нами гипотезы, были поставлены следующие задачи:

1. Проанализировать состояние проблемы формирования благоприятного психологического климата в дошкольном образовательном учреждении в психолого - педагогической литературе, и литературе по менеджменту.

2. Выявить и теоретически обосновать организационно-педагогические условия по формированию благоприятного психологического климата в дошкольном образовательном учреждении.

3. Проверить эффективность выделенных организационно-педагогических условий по формированию благоприятного психологического климата в дошкольном образовательном учреждении опытно-экспериментальным путём.

Для реализации первой задачи мы проанализировали психолого – педагогическую литературу и литературу по менеджменту, по проблеме формирования благоприятного психологического климата в дошкольном образовательном учреждении.

Психологический климат - это определённая сторона межличностных отношений, проявляющаяся в виде совокупности

психологических условий, препятствующих или способствующих продуктивной совместной деятельности и всестороннему развитию личности в группе (А.А. Бодалев).

Для выполнения второй задачи, были выведены особенности работы по формированию благоприятного психологического климата в дошкольном образовательном учреждении. По нашему мнению, особенности работы по формированию благоприятного психологического климата в дошкольном образовательном учреждении заключаются, в факторах, влияющих на формирование благоприятного климата в коллективе таких как: удовлетворённость работой, сработанность членов коллектива, характер отношений, сплоченность коллектива, характер деятельности и условий труда, стиля руководителя организации, правильного подхода к решению конфликтных ситуаций.

Для решения третьей задачи, были сформированы организационно-педагогические условия, при которых формирование благоприятного психологического климата в дошкольном образовательном учреждении, будет проходить успешно.

В гипотезе нашего исследования, мы предположили, что, формирование благоприятного психологического исследования будет проходить успешно, при разработке и реализации проекта по улучшению благоприятного психологического климата в дошкольном образовательном учреждении. Мы выявили, что на эффективность проекта будет влиять: чёткое планирование проекта, анализ организационно – педагогических условий, правильный подбор диагностических методик, методов и форм работы с участниками проекта.

Начальная диагностика показала, что по всем выделенным параметрам уровни средние. Необходима организация работы по оптимизации благоприятного психологического климата в коллективе и развитие педагогического коллектива в целом.

В процессе опытно- поисковой работы, провели апробацию разработанного проекта по формированию благоприятного психологического климата в дошкольном образовательном учреждении.

Результаты диагностирования участников проекта, показали положительную динамику того, что говорит нам о эффективности выдвинутой нами гипотезы.

Улучшился психологический климат в коллективе, повысился уровень удовлетворенности работой, климата. Педколлектив достиг уровня коллективизма и показал уровень сплоченности выше среднего.

Таким образом цель исследования достигнута, поставленные задачи решены в полной мере, выдвинутая гипотеза подтверждена.

Список литературы

1. Алехина, О.Е. Стимулирование развития работников учреждения / О.Е. Алехина // Управление персоналом. - 2012. № 1. - С. 50-52.
2. Андреева, Г.М. Социальная психология: Учебник / Г.М. Андреева. – М.: МГУ, 2015. – 234 с.
3. Аникеева, Н.П. Психологический климат в коллективе / Н.П. Аникеева. – М: Просвещение, 2009.
4. Асмаковец, Е. С. Взаимосвязь эмоциональной гибкости и синдрома «эмоционального выгорания» учителя // 2-я Междунар. науч. интернет- конф. «Профессиональное самосознание и экономическое поведение личности». – М., 2007
5. Белая, К.Ю. Методическая работа в ДОУ: Анализ, планирование, формы и методы / К.Ю. Белая. – М.: ТЦ Сфера, 2015. – 96 с.
6. Белинская, Е.П. Социальная психология личности / Е.П. Белинская, О.А. Тихомандрицкая. — М.: Аспект Пресс, 2011. — 301 с.
7. Бодалев, А. А. Личность и общение: Избранные труды / А. А. Бодалев. - М: Педагогика, 1983. - 272 с.
8. Бойдейл, Т. Как улучшить управление организацией: пособие для руководителей / Т. Бойдейл. - М.: АО «ИНФРА - М» - АОЗТ «Премьер», 2015. - 204с.
9. Бойко В.В., Ковалев А.Г., Панферов В.И. Социально-психологический климат коллектива и личность. -М.: Мысль,2008. - 193с.
10. Васильченко, О. Социально-психологический климат: диагностика и формирование / О. Васильченко //Справочник кадровика. – 2012. – №3. – С.45-61.
11. Веснин, В.Р. Основы менеджмента / В.Р. Веснин. - М.: Триада-ЛТД, 2015. - 384 с.

12. Володин, А.А. Анализ содержания понятия «Организационно-педагогические условия» / А.А. Володин, Н.Г. Бондаренко // Известия ТулГУ. Гуманитарные науки. – 2014. – №2.

13. Галенко, В.П. Управление персоналом и эффективность предприятий / В.П. Галенко, О.А. Страхова, С.И. Файбушевич. – М.: Финансы и статистика, 2015. – 213 с.

14. Герчикова, И.Н. Менеджмент: учебник / И.Н. Герчикова; – Изд. 3-е, перераб. и доп. – М.: ЮНИТИ, 2016. – 354с.

15. Денякина, Л.М. Новые подходы к управленческой деятельности в образовательном учреждении / Л.М. Денякина. – М.: «Новая школа», 2011. – 268с.

16. Добролюбов, Е.А. Система материального и нематериального стимулирования (мотивации) персонала / Е.А. Добролюбов // Банковские технологии. – 2015. – № 3. – С. 41-44.

17. Доронина, М.С. Психология управления: учеб. пособие / М.С. Доронина, А.М. Григоренко. — Харьков: Изд-во ХДЕУ, 2010. – Ч.2. – 96с.

18. Дорошенко, В.Ю. Деловое общение в рабочей группе / В.Ю. Дорошенко // Психология и этика делового общения. / Под ред. В. Н. Лавриненко. — М.: АСТ, 2007.

19. Дятлов, А.Н. Современный менеджмент / А.Н. Дятлов. – М.: Издательство ВШЭ, 2014. – 321с.

20. Еропкин, А.М. Организационное поведение: Конспект лекций / А.М. Еропкин. – М.: Изд. «ПРИОР». ИВАКО-Аналитик, 2007. – 347с.

21. Зайцев, Г.Г. Управление персоналом: Учеб. пособие / Г.Г. Зайцев. — СПб.: Северо-Запад, 2012. — 427с.

22. Ипполитова, Н. Анализ понятия «педагогические условия»: сущность, классификация / Н. Ипполитова // General and Professional Education. – 2012. – №1. – С. 8-14.

23. Касаткина, Н.С. Формирование благоприятного социально-психологического климата в педагогическом коллективе / Н.С. Касаткина, И.С. Аксенова // Вестник ЧГПУ. – 2013. – №10.
24. Кибанов, А.Я. Основы управления персоналом: Учебник / А.Я. Кибанов, – М.: ИНФРА-М, 2013. – 447с.
25. Кинчук, Е. Технология успеха / Е. Кинчук, М. Киянова. – М.: Дело, 2005. – 289с.
26. Коломинский, Я. Л. Психология взаимоотношений в малых группах / Я. Л. Коломинский. - Минск: Тетра Системс, 2000. - 432 с.
27. Комаров, Е.И. Организационные и дезорганизационные методы управления как составляющие организационной и дезорганизационной культуры предприятия / Е.И. Комаров. - М. ИНФРА-М, 2012. -410с.
28. Кричевский, Р.А. Если Вы руководитель.../ Р.А. Кричевский. — М.: Дело, 2005 – 385с.
29. Крутякова, Ю.А. Менеджмент: Учебное пособие для средних специальных учебных заведений / Ю.А. Крутякова. – М.: Приор-издат, 2009. – 96с.
30. Курапова, И.А. Особенности психологического климата в женском трудовом коллективе / И.А. Курапова, И.В. Пояркова // Форум молодых ученых. – 2016. – №4. – С, 530-534.
31. Куприянов Б. В. Современные подходы к определению сущности категории «педагогические условия» // Вестник Костромского государственного университета им. Н. А. Некрасова. – 2001. – №2. – С. 101-104.
32. Лосева, Н.А. Организационно-педагогические условия формирования благоприятного социально-психологического климата в коллективе дошкольного образовательного учреждения / Н.А. Лосева, О.С. Сергейчук // Научно-методический электронный журнал «Концепт». – 2015. – Т. 13. – С. 3481–3485.

33. Лутошкин А.Н. Эмоциональный потенциал коллектива. – М.:1988-146 с
34. Лютенс, Ф. Организационное поведение / Ф. Лютенс. – М.: ИНФРА-М, 2007. – 456с.
35. Мишурова, И.В. Управление мотивацией персонала: Учебно-практическое пособие / И.В. Мишурова, П.В. Кутелев. – М.: ИКЦ «Март»; Ростов н/Д: Издательский центр «Март», 2013. – 224с.
36. Мордовин С.К. Управление человеческими ресурсами: 17 – модульная программа для менеджеров «Управление развитием организации»: Модуль 1. / С.К. Мордовин – М.: ИНФРА–М, 2015. – 435с.
37. Неймер, Ю.Л. Социально-психологический климат коллектива предприятия Ю.Л. Неймер // Социологические исследования. — 2014. — № 11. — С. 81-88.
38. Основы менеджмента: учеб. пособ. / В. И. Гончаров. - Минск: ООО "Современная школа", 2006. - 281 с.
39. Ожегов, С.И. Словарь русского языка: ок. 53 000 слов/ под общ. ред. проф. Л.И. Скворцова. – М.: Оникс: Мир и образование, 2015. – 640 с.
40. Парыгин, Б.Д. Социальная психология (учебное пособие)/ Б.Д. Парыгин. — СПб: СПбГУП, 2013. — 616 с.
41. Педагогика: Учеб. пособие для студ. высш. пед. учеб. заведений / Под ред. В.А. Сластенина. – М.: Издательский центр "Академия", 2012. – 576 с.
42. Разу, М.Л. Организация менеджмента / М.Л. Разу, Ю.В. Якутин. – М.: АКДИ, 2012. – 278с.
43. Романова М. В. Управление проектами: учебное пособие. – М.: ФОРУМ: ИНФРА-М, 2010. - 253 с.
Свердловская ОУНБ; КХ; Инв. номер 2322160-КХ
44. Рыбина, Н.П. Методическая работа с воспитателями детского сада / Н.П. Рыбина // Актуальные вопросы современной педагогики:

материалы II междунар. науч. конф. (г. Уфа, июль 2012 г.). — Уфа: Лето, 2012.

45. Спивак, В.А. Корпоративная культура. Теория и практика / В.А. Спивак. – СПб.: «Питер», 2013. – 345с.

46. Станкин, М.И. ман и взаимоотношения в трудовом коллективе / М.И. Станкин //Трудовое право. – 2012. – № 1. – С. 67 – 73.

47. Травин, В.В. Основы кадрового менеджмента / В.В. Травин, В.А. Дятлов. – М.: Дело, 2005. – 567с.

48. Управление организацией: Учебник / под ред. А.Г. Поршнева, З.П. Румянцевой, Н.А. Саломатина; – М.: ИНФРА-М, 2012. – 669с.

49. Управление персоналом. Учебник для вузов/ под ред. Т.Ю. Базарова, Б.Л. Ерёмина. – М.: ЮНИТИ, 2008. – 560с.

50. Уткин, Э.А. Мотивационный менеджмент / Э.А. Уткин. — М.: ЭКМОС, 2010. – 426с.

51. Федеральный закон «Закон об образовании в РФ» № 273-ФЗ от 29 декабря 2012 года: Федеральный закон принят Госдумой 21 декабря 2012 года и одобрен Советом Федерации 26 декабря 2012 года.

52. Федеральный государственный образовательный стандарт дошкольного образования (утверждён приказом Министерства образования и науки Российской Федерации №1155 от 17.10.2013)

53. Федосеев, В.Н. Управление персоналом организации. Учебное пособие. / В.Н. Федосеев, С.Н. Капустин. – М.: Издательство «Экзамен», 2008. – 368с.

54. Фунтов В. Н. Основы управления проектами в компании: учебное пособие по дисциплине, специализации, специальности "Менеджмент организации". – М. – СПб. [и др.]: Питер, 2011. – 394 с. Свердловская ОУНБ; ЕФ; Шифр 65.05; Авторский знак Ф948; Инв. номер 2317748-ЕФ

55. Чередниченко, И.П., Психология управления / И.П. Чередниченко, Н.В. Тельных. – Ростов-на-Дону: Феникс, 2014. – 529с.

56. Шакуров Р.Х., Социально-психологические проблемы руководства педагогическим коллективом. -М., 1982. -207 с.
57. Шепель, В.М. Управленческая психология / В.М. Шепель. – М.: Экономика, 2015. –248 с.
58. Шкатулла, В.И. Настольная книга менеджера по кадрам / В.И. Шкатулла. – М.: Издательство НОРМА (Издательская группа НОРМА-ИНФРА-М), 2010. – 560с.

Приложение

Приложение 1

Тест «Удовлетворенность работой»

Эффективная деятельность работника во многом зависит от его удовлетворенности трудом. Это возможно, если человек ориентирован на содержание труда, когда он работает в благоприятных условиях, у него хорошо организовано рабочее место и трудовой процесс; благоприятные отношения с руководителем и коллегами, достаточное материальное вознаграждение (уровень заработной платы); есть перспектива профессионального роста и многое другое.

Цель. Изучение удовлетворенности работника микроклиматическими условиями труда, содержанием деятельности, взаимоотношениями с руководителями и коллегами, возможностями профессионального роста и другими факторами.

Инструкция: «Перед вами анкета, содержащая 14 утверждений. Просим вас оценить каждое из этих утверждений, обведя кружком цифру, наиболее полно соответствующую вашим представлениям о степени удовлетворенности ваших потребностей, запросов и т. п.».

Если человек набирает 40 и более баллов, то это свидетельствует о его неудовлетворенности работой. И соответственно, чем меньше баллов набирает работник, тем выше у него удовлетворенность работой.

Данная анкета может быть использована и для оценки степени удовлетворенности работой группой работников. В таком случае анализируются средние значения показателей по группе, и оценка производится по следующей шкале:

15-20 баллов – вполне удовлетворены работой,

21-32 балла – удовлетворены,

33-44 балла – не вполне удовлетворены,

45-60 баллов – не удовлетворены,

свыше 60 баллов – крайне неудовлетворены.

Тест «Удовлетворённость работой»

№	Утверждение	Оценка				
		1	2	3	4	5
1	Ваша удовлетворенность предприятием (организацией), где вы работаете	1	2	3	4	5
2	Ваша удовлетворенность физическими условиями (жара, холод, шум и т. д.)	1	2	3	4	5
3	Ваша удовлетворенность работой	1	2	3	4	5
4	Ваша удовлетворенность слаженностью действий работников	1	2	3	4	5
5	Ваша удовлетворенность стилем руководства вашего начальника	1	2	3	4	5
6	Ваша удовлетворенность профессиональной компетенцией вашего начальника	1	2	3	4	5
7	Ваша удовлетворенность зарплатой в смысле соответствия трудовым затратам	1	2	3	4	5
8	Ваша удовлетворенность зарплатой в сравнении с тем, сколько за такую же работу платят на других предприятиях	1	2	3	4	5
9	Ваша удовлетворенность служебным (профессиональным) продвижением	1	2	3	4	5
10	Ваша удовлетворенность возможностями продвижения	1	2	3	4	5
11	Ваша удовлетворенность тем, как можете использовать свой опыт и способности	1	2	3	4	5
12	Ваша удовлетворенность требованиями работы к интеллекту	1	2	3	4	5
13	Ваша удовлетворенность длительностью рабочего дня	1	2	3	4	5
14	В какой степени ваша удовлетворенность работой повлияла бы на ваше решение, если бы вы искали другую работу	1	2	3	4	5

Шкала оценок:

- 1 балл – вполне удовлетворен,
- 2 балла - удовлетворен,
- 3 балла - не вполне удовлетворен,
- 4 балла - не удовлетворен,
- 5 баллов – крайне неудовлетворён.

Определение индекса групповой сплоченности Сишора

Групповая сплоченность – чрезвычайно важный параметр, показывающий степень интеграции группы, ее сплоченность в единое целое, – можно определить не только путем расчета соответствующих социометрических индексов. Значительно проще сделать это с помощью методики, состоящей из 5 вопросов с несколькими вариантами ответов на каждый. Ответы кодируются в баллах согласно приведенным в скобках значениям (максимальная сумма: +19 баллов, минимальная: -5).

В ходе опроса баллы указывать не нужно.

Инструкция

Вам будут предложены несколько вопросов, касающихся взаимоотношений с коллективом. Постарайтесь ответить на них максимально точно. Мы гарантируем Вам анонимность индивидуальных результатов.

1. Как бы вы оценили свою принадлежность к группе?

- Чувствую себя ее членом, частью коллектива (5).
- Участвую в большинстве видов деятельности (4).
- Участвую в одних видах деятельности и не участвую в других (3).
- Не чувствую, что являюсь членом группы (2).
- Живу и существую отдельно от нее (1).
- Не знаю, затрудняюсь ответить (1).

2. Перешли бы вы в другую группу, если бы представилась такая возможность (без изменения прочих условий)?

- Да, очень хотел бы перейти (1).
- Скорее перешел бы, чем остался (2).
- Не вижу никакой разницы (3).
- Скорее всего остался бы в своей группе (4).

- Очень хотел бы остаться в своей группе (5).
- Не знаю, трудно сказать (1).

3. Каковы взаимоотношения между членами вашей группы?

- Лучше, чем в большинстве коллективов (3).
- Примерно такие же, как и в большинстве коллективов (2).
- Хуже, чем в большинстве классов (1).
- Не знаю, трудно сказать (1).

4. Каковы у вас взаимоотношения с руководством?

- Лучше, чем в большинстве коллективов (3).
- Примерно такие же, как и в большинстве коллективов (2).
- Хуже, чем в большинстве коллективов (1).
- Не знаю. (1)

5. Каково отношение к делу в вашем коллективе?

- Лучше, чем в большинстве коллективов (3).
- Примерно такие же, как и в большинстве коллективов (2).
- Хуже, чем в большинстве коллективов (1).
- Не знаю (1).

Уровни групповой сплоченности:

1. 15,1 баллов и выше – высокая;
2. 11,6 – 15 балла – выше средней;
3. 7- 11,5 – средняя;
4. 4 – 6,9 – ниже средней;
5. 4 и ниже – низкая.

Приложение 3

**Шкала оценки психологического климата в педагогическом
коллективе**

Инструкция. Оцените, пожалуйста, как проявляются перечисленные свойства психологического климата в нашем коллективе. Для этого прочтите предложения, затем перед вопросом отметьте ту оценку, которая, по Вашему мнению, соответствует истине.

Описанная методика диагностирует уровень сформированности группы как коллектива и позволяет (при многократном исследовании) проследить динамику его развития (тех свойств, которые «заложены» в опросном листе).

№	Шкала А	Баллы							№	Шкала Б
		3	2	1	0	-1	-2	-3		
1.	Преобладает бодрый, жизнерадостный тон настроения.	3	2	1	0	-1	-2	-3	1.	Преобладает подавленное настроение.
2.	Доброжелательность в отношениях, взаимные симпатии.	3	2	1	0	-1	-2	-3	2.	Конфликтность в отношениях и антипатии.
3.	В отношениях между группировками внутри коллектива существует взаимное расположение, понимание.	3	2	1	0	-1	-2	-3	3.	Группировки конфликтуют между собой.
4.	Членам коллектива нравится вместе проводить время, участвовать в совместной	3	2	1	0	-1	-2	-3	4.	Проявляют безразличие к более тесному общению, выражают отрицательное отношение к совместной деятельности.

	деятельности.									
5.	Успехи или неудачи товарищей вызывают сопереживание, искреннее участие всех членов коллектива.	3	2	1	0	-1	-2	-3	5.	Успехи или неудачи товарищей оставляют равнодушными или вызывают зависть, злорадство.
6.	С уважением относятся к мнению друг друга.	3	2	1	0	-1	-2	-3	6.	Каждый считает свое мнение главным, нетерпим к мнению товарищей.
7.	Достижения и неудачи коллектива переживаются как свои собственные.	3	2	1	0	-1	-2	-3	7.	Достижения и неудачи коллектива не находят отклика у членов коллектива.
8.	В трудные минуты для коллектива происходит эмоциональное единение «один за всех, и все за одного».	3	2	1	0	-1	-2	-3	8.	В трудные минуты коллектив «раскисает», возникают ссоры, растерянность, взаимные обвинения.
9.	Чувство гордости за коллектив, если его отмечают руководители.	3	2	1	0	-1	-2	-3	9.	К похвалам и поощрениям коллектива здесь относятся равнодушно.
10.	Коллектив активен, полон энергии.	3	2	1	0	-1	-2	-3	10.	Коллектив инертен и пассивен.
11.	Участливо и доброжелательно относятся к новым членам коллектива, помогают им освоиться в коллективе.	3	2	1	0	-1	-2	-3	11.	Новички чувствуют себя чужими, к ним часто проявляют враждебность.

12.	Совместные дела увлекают всех, велико желание работать коллективно.	3	2	1	0	-1	-2	-3	12.	Коллектив невозможно поднять на совместное дело, каждый думает о своих интересах.
13.	В коллективе существует справедливое отношение ко всем членам, поддерживают слабых, выступают в их защиту.	3	2	1	0	-1	-2	-3	13.	Коллектив заметно разделяется на «привилегированных»; пренебрежительное отношение к слабым.

Оценки:

3- свойство проявляется в коллективе всегда;

2- свойство проявляется в большинстве случаев;

1- иногда;

0- проявляется в одинаковой степени и то, и другое свойство.

Полученные данные, мы сравнили с показателями по данной методике:

□ +22 и более - это высокая степень благоприятности социально-психологического климата;

□ от 8 до 22 – средняя степень;

□ от 0 до 8 – низкая степень (незначительная) благоприятности;

□ от 0 до (-8) начальная не благоприятность;

□ от (-8) до (-10) средняя не благоприятность;

от (-10) и ниже в отрицательную сторону – сильная не благоприятность.

Сводная таблица мероприятий в рамках проекта по работы с педагогами ДОУ

№	Вид мероприятия	Тема мероприятия	Задачи	Сроки выполнения
1	Презентация проекта коллективу	«Формирование благоприятного психологического климата в дошкольном образовательном учреждении»	- ввести педагогов в проект; - осветить цели и задачи проекта; - раскрыть понятия климат коллектива;	Сентябрь
2	Беседа	«Благоприятная психологическая атмосфера в коллективе - основа эффективного взаимодействия участников образовательного процесса»	- Донесение до педагогов важности атмосферы в коллективе.	Октябрь
3	Деловая игра	«Формирование благоприятного социально-психологического климата в ДОУ»	- формировать навыки регуляции негативных психоэмоциональных состояний; -формировать навыки эффективного взаимодействия с коллегами, - создавать условия для развития самосознания и самосовершенствования	Ноябрь

			педагогов.	
4	Беседа	«Профилактика конфликтов педагогическом коллективе ДОУ» в	Предоставить участникам возможности открыться, показать свои чувства и мысли; развитие умения легко общаться друг с другом, доверять, сотрудничать, - принимать друг друга; - развитие сплоченности и взаимопонимания.	Декабрь
5	Семинар-практикум	«Сплочение коллектива»	□ Развитие коммуникативных навыков, эмоциональной устойчивости, что немало важно, уверенности в себе, доброжелательного отношения друг к другу.	Январь
6	Тренинг	«Сплочение коллектива»	□ формирование благоприятного психологического климата; - нахождение сходств у участников группы для улучшения взаимодействия между ними; - развитие умения работать в команде.	Февраль
7	Беседа	«Взаимодействия воспитателя с сотрудниками»	- помочь педагогам наладить взаимоотношения со	Март

		дошкольного образовательного учреждения»	всеми сотрудниками ДООУ.	
8	Тренинг	«Мы вместе»	- совершенствование межличностных отношений, - оптимизация психологической совместимости коллектива.	Апрель
9	Арт-терапия (рисование песком)	«Рисование под музыку»	- направлены на достижение позитивных изменений в психологическом самоощущении воспитателей.	Май
10	Релаксационный тренинг	«Погружение в детство»	Профилактика профессионального выгорания педагогов.	Июнь
11	Тренинг	«Я+ТЫ=МЫ»	- формировать чувство общности, и целостности в коллективе; - профилактика профессионального выгорания педагогов; - развитие ответственности и вклада каждого участника в решение общих задач.	Июль