



**МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ  
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ**

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования

**«ЮЖНО-УРАЛЬСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ ГУМАНИТАРНО-  
ПЕДАГОГИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ»**

(ФГБОУ ВО «ЮУрГТТУ»)

Факультет заочного обучения и дистанционных образовательных  
технологий

Кафедра социально-педагогического образования

**ФОРМИРОВАНИЕ БЛАГОПРИЯТНОГО ПСИХОЛОГИЧЕСКОГО  
КЛИМАТА В ПЕДАГОГИЧЕСКОМ КОЛЛЕКТИВЕ ДОШКОЛЬНОЙ  
ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ОРГАНИЗАЦИИ**

Выпускная квалификационная работа  
по направлению 44.03.02. Психолого-педагогическое образование  
Направленность программы бакалавриата  
«Психология образования»

**Выполнил:**

студент гр. ЗФ-411/099-4-1 Мес .  
Яковлева Анастасия Дмитриевна

Проверка на объем заимствований:  
60 % авторского текста

**Научный руководитель:**

Старший преподаватель кафедры  
СПО, Исакова Юлия Борисовна

Работа Анастасия Яковлева к защите  
«15» 05 2017 г.

зав. кафедрой СПО

Иванова О.Э.  
д.ф.н., доцент Иванова О.Э.

Челябинск  
2017

## Оглавление

	Введение.....	3
Глава I.	Теоретическое обоснование проблемы формирования благоприятного психологического климата в педагогическом коллективе.....	8
1.1.	Понятие «психологический климат» коллектива.....	8
1.2.	Особенности педагогического коллектива.....	14
1.3.	Роль психолога в формировании благоприятного психологического климата в педагогическом коллективе.....	24
Глава II.	Организация и проведение исследования по формированию благоприятного психологического климата в педагогическом коллективе.....	36
2.1.	Этапы, методы и методики исследования.....	36
2.2.	Анализ результатов констатирующего этапа опытно-экспериментальной работы.....	20
Глава III.	Опытно-экспериментальная работа по формированию благоприятного психологического климата в педагогическом коллективе.....	46
3.1.	Деятельность педагога-психолога по созданию благоприятного психологического климата в педагогическом коллективе.....	46
3.2.	Оценка и интерпретация результатов опытно-экспериментальной работы.....	56
	Заключение.....	88
	Библиографический список.....	92
	Приложения.....	99

## Введение

Актуальность проблемы и темы исследования: обусловлена радикальными экономическими изменениями, которые происходят сегодня в обществе и существенно влияют на характер социальных отношений. В условиях реформирования всех сторон жизни общества, когда коренным образом меняется социально-экономическое устройство страны, назрела крайняя необходимость в совершенствовании дошкольной, школьной жизни, всей системы педагогической деятельности, в пересмотре приоритетов и ценностей.

В условиях современной научно-технической революции постоянно растет интерес к явлению социально-психологического климата коллектива. Прежде всего, возросли требования к уровню психологической включенности индивида в его трудовую деятельность и усложнение психической жизнедеятельности людей, постоянный рост их личностных притязаний.

Психологический климат в дошкольной образовательной организации оказывает влияние на субъективное благополучие личности педагога, его успехи, на взгляды и деятельность воспитанника. В этой связи актуальность его изучения, равно как и факторов, способствующих формированию благоприятного психологического климата в педагогическом коллективе, видится очевидной. Педагогический коллектив с положительным психологическим климатом отличается благоприятной морально-психологической атмосферой, дружелюбием, взаимной симпатией и чувством защищённости его членов; работает слаженно, достигая высоких результатов [54, с.197]. При этом эффективность работы может быть достигнута при условии согласованности действий всего педагогического коллектива, поддержки руководства [46, с.256].

Исследуя коллектив, необходимо выявить его особенности, а для этого мы должны изучить особенности личности и взаимоотношения педагогов в коллективе. С этой целью и было проведено данное исследование.

В самом общем виде психологический климат коллектива определяют как преобладающий в коллективе относительно устойчивый психологический настрой его работников, проявляющийся в многообразных формах их деятельности.

Исследованием психологического климата занимались отечественные психологи: Б.Д. Парыгин, К.К. Платонов, А.А. Русалинова, В.М. Шепель, А.Н. Щербань и др. [46, 47, 48, 53, 65].

Проблема создания благоприятного психологического климата изучалась многими отечественными психологами и педагогами. Эта проблема разрабатывалась в трудах Н.П. Аникеева, Р.Х. Жакурова, А.С. Макаренко, работах А.Н. Лутошкина, Т.А. Репиной, В.П. Сергеевой и др. [5, с.25].

В настоящее время в психолого-педагогической действительности существуют следующие противоречия:

– противоречием между созданным десятилетиями общественным стереотипом представлений о педагогах как самой интеллигентной, самой культурной части населения и наблюдаемым неблагоприятным нравственно-психологическим климатом во многих профессионально-педагогических коллективах;

– противоречием между необходимостью создания в коллективах благоприятного нравственно-психологического климата и неподготовленностью многих руководителей к этому.

В соответствии с выявленными противоречиями была сформулирована проблема исследования, связанная с путями и способами формирования благоприятного психологического климата в педагогическом коллективе.

**Актуальность проблемы,** ее теоретическая и практическая значимость, существующие противоречия обусловили выбор темы исследования: «Особенности работы педагога-психолога по созданию благоприятного психологического климата в педагогическом коллективе».

**Цель исследования:** теоретически обосновать, разработать и внедрить в практику деятельности педагога-психолога рекомендации, направленные на формирование благоприятного психологического климата в педагогическом коллективе.

**Объект исследования:** особенности психологического климата в педагогическом коллективе.

**Предмет исследования:** пути и способы формирования благоприятного психологического климата в педагогическом коллективе.

**Гипотеза исследования:** деятельность педагога-психолога по созданию благоприятного психологического климата в педагогическом коллективе, возможно, будет более эффективной, если разработать и внедрить в практику рекомендации по формированию благоприятного психологического климата в педагогическом коллективе.

**Задачи исследования:**

1. Проанализировать психолого-педагогическую литературу по проблеме психологического климата педагогического коллектива.
2. Описать особенности педагогических коллективов.
3. Определить роль психолога в формировании благоприятного психологического климата в педагогическом коллективе.
4. Подобрать методы и методики диагностики психологического климата в педагогическом коллективе.
5. На основе проведенной диагностики, разработать и внедрить в психолого-педагогическую практику рекомендации, направленные на формирование благоприятного психологического климата в педагогическом коллективе.

6. Оценить и интерпретировать результаты опытно-экспериментальной работы.

**Методологической базой исследования являются:**

– теоретико-методологические аспекты дошкольной педагогики, некоторые аспекты зависимости удовлетворенности жизнью разных слоев общества от взаимоотношений в коллективе, социальных связей

(М. Аргайл, В.В. Бойко, А.И. Донцов Б.Д. Парыгин и др.) [8, 9, 16, 17, 18, 44, 45, 46];

– теория формирования социально-психологического климата (Б.Г. Парыгин, В.Е. Семенов, И.Е. Шварц и др.) [44, 45, 46];

– исследования взаимодействия между людьми в коллективах (Н.В. Гришина, Л.И. Усманский и др.) [61].

**Для успешной реализации поставленных задач использовались различные методы исследования:**

– анализ психолого-педагогической литературы по проблеме исследования;

– обобщение;

– систематизация;

– эксперимент;

– педагогическое наблюдение;

– опрос;

– тестирование;

– методы обработки полученных результатов;

– методы математической статистики.

**База исследования:** Муниципальное казенное дошкольное образовательное учреждение «Детский сад комбинированного вида № 85» города Миасса.

**Практическая значимость исследования:** разработанные рекомендации по формированию благоприятного психологического климата в педагогическом коллективе могут быть использованы

психологами и руководителями дошкольных образовательных организаций в практической деятельности.

Основные результаты исследования апробированы в рамках зарубежной научной конференции «International Education Social Sciences and Humanities Research Conference» (St. Louis, USA). По результатам опубликована статья «Formation of a favorable psychological climate in the pedagogical collective of a preschool educational organization», [http://scipro.ru/wp-content/uploads/2017/04/USA\\_31.03.17.pdf](http://scipro.ru/wp-content/uploads/2017/04/USA_31.03.17.pdf), [70] с дальнейшим размещением в РИНЦ [http://elibrary.ru/author\\_items.asp?authorid=893471&pubrole=100&show\\_refs=1](http://elibrary.ru/author_items.asp?authorid=893471&pubrole=100&show_refs=1))

**Структура квалификационной работы:** работа состоит из введения, трех глав, заключения, библиографического списка, приложений.

# **Глава I. Теоретическое обоснование проблемы формирования благоприятного психологического климата в педагогическом коллективе**

## **1.1. Понятие «психологический климат» коллектива**

Важнейшим условием развития коллектива, его устойчивости, жизнеспособности является создание условий для активной деятельности участников педагогического процесса. Практически от того, насколько дружелюбна, основана на взаимном уважении и сдержанности сложившаяся атмосфера, каков психологический климат в коллективе, насколько предсказуема уважительная позиция и поступки руководства и коллег – от всего этого зависит время успешной жизни коллектива, его поступательное движение к поставленным целям. Климат в организации оказывает мощное влияние на успехи и неудачи каждого педагога.

**Здоровый психологический климат** – является одним из решающих факторов успешной жизнедеятельности человека во всех сферах общественных отношений, важнейшим условием формирования личности.

Психологический климат является комплексной психологической характеристикой, отражающей состояние взаимоотношений и степень удовлетворенности сотрудников различными факторами жизнедеятельности коллектива.

В психологии часто употребляются схожие категории: «социально-психологический климат», «морально-психологический климат», «психологический климат», «психологическая атмосфера коллектива». Наиболее употребительно понятие «социально-психологический климат».

Формирование здорового психологического климата первичного коллектива – одна из важнейших задач общественных организаций и

руководства. Совершенствование психологического климата коллектива – это в конечном итоге задача развертывания творческого потенциала личности, задействование человеческого фактора, создание полноценного и счастливого образа жизни человека. Согласно общепринятым положениям, психологический климат коллектива рассматривается в контексте таких понятий, как духовная атмосфера, эмоциональный настрой, стиль и окраска общения, которые, в конце концов, определяют отношение друг другу, к работе, происходящим событиям. В социальной психологии психологический климат определяется как качественная сторона межличностных отношений, способствующая или препятствующая продуктивности совместной деятельности членов коллектива и всестороннему развитию каждого человека [43, с.162].

В отечественной литературе насчитывается несколько десятков определений психологического климата (И.П. Волков, Е.С. Кузьмин, В.В. Новиков, В.М. Шепель, В.Б. Ольшанский, Б.Д. Парыгин, К.К. Платонов, Ю.А. Шерковин и др.) [25, 44, 45, 46, 48, 65]. Ниже представлены определения, выведенные различными учеными – социологами, психологами и специалистами в сфере управления [31, с.116].

В отечественной социальной психологии впервые термин «психологический климат» использовал Н.С. Мансуров, который изучал производственные коллективы. Одним из первых раскрыл содержание социально-психологического климата В.М. Шепель. Психологический климат – это эмоциональная окраска психологических связей членов коллектива, возникающая на основе их близости, симпатии, совпадения характеров, интересов, склонностей. Он считал, что климат отношений между людьми состоит из трех климатических зон. Первая климатическая зона – социальный климат, который определяется тем, насколько в данном коллективе осознаны цели и задачи общества, насколько здесь гарантированно соблюдение всех конституционных прав и обязанностей

работников как граждан. Вторая климатическая зона – моральный климат, который определяется тем, какие моральные ценности в данном коллективе являются принятыми. Третья климатическая зона – психологический климат, те неофициальные отношения, которые складываются между работниками, находящимися в непосредственном контакте друг с другом. Психологический климат – это климат, зона действия которого значительно локальнее социального и морального климата [65].

Шепель В.М. говорил, что психологический климат – это эмоциональная окраска психологических связей членов коллектива, возникающая на основе их симпатии, совпадения характеров, интересов, склонностей [65].

По Машкову В.Н. психологический климат – это суммарный эффект от воздействия многих факторов, влияющих на персонал. Он проявляется в трудовой мотивации, общении работников, их межличностных и групповых связях [37].

Платонов К.К. считал, что психологический климат – это важнейший компонент психологического климата группы в целом, в который кроме него входят цветовой климат, создаваемый цветовой гаммой окружающего (в частности, цветом помещения и аппаратуры), и звуковой климат, определяемый не только производственными шумами, но так называемой функциональной музыкой [48].

По Чернышову А.С. психологический климат коллектива всегда характеризуется специфической для совместной деятельности людей атмосферой психического и эмоционального состояния каждого его участника, индивида, и, несомненно, зависит от общего состояния окружающих его людей [64].

Морозов А.В. определял под понятием психологического климата не те или иные ситуативные перемены в преобладающем настроении людей, а лишь его устойчивые черты [29].

Таким образом, анализ научной литературы показывает, что единого подхода к пониманию и изучению климата коллектива в психологии пока нет. Так, например, в подходах к соотношению понятий «социально-психологический климат», «психологический», «нравственно-психологический» и т.д. (всего их около 30-ти) можно выделить две точки зрения. Представители первого направления отождествляют эти понятия, вкладывая в них идентичный смысл (И.П. Волков Б.Д. Парыгин, Е.С. Свенцицкий, В.Е. Семенов и др.) [44, 45, 46]. Исследователи, придерживающиеся второй точки зрения, разделяют понятия (В.В. Бойко, А.Г. Ковалев, В.Н. Парфенов, К.К. Платонов, И.Е. Шварц и др.) [8, 9, 50, 48]. Однако и в разведении данных понятий нет единства взглядов.

В отечественной психологии наметились четыре основных подхода к пониманию природы социально-психологического климата.

Представителями первого подхода (П.П. Буюева, Е.С. Кузьмин, Н.Н. Обозов, К.К. Платонов, Л.К. Уделов) климат рассматривается как общественно-психологический феномен, как состояние коллективного сознания. Он понимается как отражение в сознании людей комплекса явлений, связанных с их взаимоотношениями, условиями труда, методами его стимулирования [25, 41, 48].

Сторонники второго подхода (А.Л. Русаличева, А.И. Лутошкин) подчеркивают, что сущностной характеристикой социально-психологического климата является общий эмоционально-психологический настрой. Климат понимается как настроение группы людей [43].

Авторы третьего подхода (Б.Д. Парыгин, В.А. Покровский, В.М. Шепель,) анализируют социально-психологический климат через стиль взаимоотношений людей, находящихся в непосредственном контакте друг с другом. В процессе формирования климата складывается система межличностных отношений, определяющих социальное и психологическое самочувствие каждого члена группы [46, 47, 65].

Представители четвертого подхода (Л.Н. Коган, В.В. Косолапов, А.Н. Щербань) определяют климат в терминах социальной и психологической совместимости членов группы, их морально-психологического единства, сплоченности, наличия общих мнений, обычаев и традиций [47].

Самым общим образом психологический климат группы можно определить как состояние коллективной психики, обусловленное особенностями жизнедеятельности данной группы. Это состояние представляет собой своеобразный сплав эмоционального и интеллектуального – установок, отношений, настроений, чувств, мнений членов группы. Все это – отдельные элементы психологического климата. Психологический климат является фактором, через который преломляется, опосредуется любая деятельность коллектива. При этом преобладающий настрой людей определяет не только меру включенности каждого в деятельность, но и характер ее направленности, ее эффективность. Естественно, что влияние психологической атмосферы на личность может быть двояким – как стимулирующим, так и тормозящим, подавляющим творческую инициативу, активность и энергию. Одним из более очевидных проявлений благоприятной атмосферы, способствующей продуктивности совместной деятельности, является внимание, расположение, симпатия человека к человеку. Другим свойством здорового климата коллектива является настроение духовного подъема, жизнерадостности. Здоровый психологический климат – один из важнейших факторов успешной жизнедеятельности человека. В тех случаях, когда в коллективах недооценивается роль тех или иных факторов, благоприятно влияющих на психологический климат, может сложиться нездоровая атмосфера, проявляющаяся в напряженности человеческих отношений, в конфликтах между членами коллектива. Человек, оказавшийся втянутым в конфликт, остро и болезненно переживает возникшую ситуацию, а особенно разлаженность своих

отношений с другими. Кроме того, даже когда и конфликтуют двое, то отвлекаются от работы многие на выяснение причин и преодоление противоречий [43, с.162]. Итак, климат коллектива представляет собой преобладающий и относительно устойчивый психический настрой коллектива. Он может иметь как положительную (увлеченность, энтузиазм, радость), так и отрицательную окраску (возмущение, агрессивность, депрессия и т.д.).

Итак, **психологический климат** – межличностные отношения, типичные для коллектива, которые определяют его основное настроение.

Таким образом, обобщая вышеизложенные подходы к понятию социально-психологического климата коллектива можно сделать вывод, что это устойчивая система внутренних связей, которая проявляется в эмоциональном настрое коллектива, его общественном мнении, результатах деятельности.

Структура социально-психологического климата определяется как система сложившихся в коллективе отношений между ее членами, основными факторами которого являются:

- система социальных отношений;
- культура управления в ДОО;
- культура межличностных отношений и общения;
- синдром профессионального «выгорания».

В качестве основных характеристик психологического климата в педагогическом коллективе выделяются следующие показатели:

- удовлетворенность членов коллектива взаимоотношениями, процессом труда, руководством;
- преобладающее настроение;
- психологическая совместимость членов коллектива;
- взаимопонимание и авторитетность руководителя и подчиненных;
- степень участия членов коллектива в управлении и самоуправлении коллектива;

- сплоченность и сознательная дисциплина;
- мастерство педагогического общения;
- особенность стиля руководителя коллектива;
- оценка и самооценка членов коллектива.

## 1.2. Особенности педагогического коллектива

**Коллектив** (collective – собирательный, лат.) – социальная общность людей, объединенных на основе общественно значимых целей, общих ценностных ориентации, совместной деятельности и общения [21, с.450].

Коллективом называется разновидность социальной общности и совокупность индивидов, определенным образом взаимодействующих друг с другом осознающих свою принадлежность к данной общности и признающих его членами с точки зрения других. В отличие от других социальных общностей коллектив характеризуется следующими основными чертами:

- 1) устойчивым взаимодействием, которое способствует прочности и стабильности его существования в пространстве и во времени;
- 2) отчетливо выраженной однородностью состава, то есть наличием признаков, присущих коллективу;
- 3) относительно высокой степенью сплоченности на основе единства взглядов, установок, позиций членов коллектива;
- 4) структурированности – определенной степенью четкости и конкретностью распределения функций, прав и обязанностей, ответственностью между членами коллектива;
- 5) организованностью, то есть – упорядоченностью, подчиненностью коллектива определенному порядку выполнения совместной коллективной жизнедеятельности;
- 6) открытостью – то есть готовностью к принятию новых членов.

Педагогический коллектив как профессиональное объединение людей обладает всеми общими признаками коллектива, но в то же время имеет и свои специфические особенности.

В России первые исследования педагогических коллективов появились в 20-30 годы XX века в работах Н.К. Крупской, С.Т. Шацкого, А.С. Макаренко, К.Д. Ушинского и др. Последний особенно настаивал на силе влияния характера воспитателей на процесс обучения [28]. Проблемы эффективности труда и, следовательно, степенью этого влияния с использованием методов педагогической диагностики в основном занимались К.Н. Кузнецов, А.Г. Калашников и другие [21].

Идеи развития и сплочения педагогического коллектива нашли практическое воплощение в педагогической системе В.А.Сухомлинского. Опыт Павлышской средней школы, изложенный в ряде работ В.А.Сухомлинского, подтвердил правомерность сформулированных им принципов коллективной организации деятельности учителей. В.А.Сухомлинский, в частности, отмечал, что педагогический коллектив каждой конкретной школы имеет свои особенности. Обмен опытом должен приводить не к копированию работы той или иной школы, а к оценке идей и концепций ее деятельности [58, 59]. В последние годы опубликованы работы (Н.С. Дежникова, В.А. Караковский, Л.И. Новикова, Р.Х. Шакуров и др.), раскрывающие внутренние механизмы развития и функции управления педагогическим коллективом. Педагогический коллектив как социальное и профессиональное объединение людей воплощает в себе все общие признаки коллектива. Для педагогического коллектива как особой группы людей характерны также общественно и профессионально значимые цели деятельности, организованность, наличие руководства, сплоченность, относительная устойчивость и продолжительность функционирования.

Педагогический коллектив является частью общественного коллектива, куда входит составной частью ученический коллектив. При

всем соответствии признакам любого коллектива педагогический коллектив школы в то же время имеет и свои специфические особенности.

Главная отличительная особенность педагогического коллектива состоит в специфике профессиональной деятельности, а именно в обучении и воспитании подрастающего поколения. Эффективность профессиональной деятельности педагогического коллектива определяется уровнем педагогической культуры его членов, характером межличностных отношений, пониманием коллективной и индивидуальной ответственности, степенью организованности, сотрудничества. Педагогические, воспитательные по своей сути коллективы учебных заведений дают для учащихся первоначальное представление о коллективе взрослых, о его системе взаимоотношений, совместной деятельности. Данное обстоятельство стимулирует педагогический коллектив к самоорганизации, постоянному самосовершенствованию.

Педагогическая деятельность коллектива учителей протекает в тесном взаимодействии с коллективом учащихся. Решение педагогических задач зависит от того, в какой степени и как используется воспитательный потенциал ученического коллектива. В категориях науки управления и системного подхода педагогический коллектив является управляющей системой, а ученический коллективы – управляемой. В условиях повышенного внимания к личности как субъекту деятельности и общения важно признать, что и педагогический, и ученический коллективы выступают субъектами управления и собственного саморазвития. Учительский коллектив в силу имеющегося огромного интеллектуального, воспитательного потенциала, безусловно, выступает субъектом воспитания не только по отношению к детскому коллективу, но и по отношению к самому себе. Субъект-субъектные отношения, складывающиеся в общешкольном коллективе, наиболее полно характеризуют современное состояние школы как воспитательной системы.

Раскрывая главную особенность педагогического коллектива, необходимо отметить полифункциональность учительской профессии. Современный учитель одновременно выполняет функции учителя-предметника, классного руководителя, руководителя кружка или студии, общественного деятеля. Полифункциональность деятельности отдельных учителей определяет полифункциональность деятельности всего педагогического коллектива. Решая свои профессиональные задачи, педагогический коллектив выходит за пределы школы. Педагогизация окружающей социальной среды – формирование педагогической культуры родителей и общества в целом становится неотъемлемой функцией педагогического коллектива. Для многих учителей характерна активная реализация исследовательской функции в педагогической деятельности. Учитель-исследователь сегодня – это педагог, способный выйти за пределы нормативной деятельности, тонко улавливающий преимущества и недостатки педагогических нововведений, способный сам осваивать, создавать и внедрять новые ценности и технологии.

Другая особенность педагогического коллектива состоит в его высокой степени самоуправления. Основные, принципиальные вопросы жизни и деятельности педагогического коллектива являются предметом обсуждения на различных уровнях управления. Подтверждением этому является деятельность совета школы, педагогического совета, методических комиссий, общественных организаций. Делегирование полномочий по вертикали рядовым учителям создает необходимые предпосылки для формирования положительного общественного мнения в коллективе, развития самостоятельности и инициативы. Как правило, функциональные обязанности членов педагогического коллектива, его руководителей четко определены, должностные инструкции обязательны для выполнения, отработаны формы контроля и самоконтроля.

Одной из особенностей деятельности педагогического коллектива является коллективный характер труда и коллективная ответственность за все результаты своей деятельности. Индивидуальные усилия отдельных учителей, особенно на средней и старшей ступенях обучения, не принесут желаемых успехов, если они не согласованы с действиями других педагогов, если нет единства действий, требований в организации режима дня школы, в оценке качества знаний учащихся и др. Единство учителей может проявляться в ценностных ориентациях, взглядах, убеждениях, но это не означает, однако, однообразия в технологии педагогической деятельности. Такие педагогические ценности, как любовь к ребенку, желание научить его, уважение к личности, педагогическое творчество, оптимизм, общая и профессиональная культура, создают ту материальную базу, на которой основывается единство действий учителей. К числу особенностей жизнедеятельности педагогического коллектива необходимо отнести также отсутствие временных рамок на выполнение тех или иных видов педагогического труда. Это часто является причиной перегрузки учителей, недостатка необходимого свободного времени для их профессионального роста, духовного обогащения. Наблюдения показывают, что в силу ряда причин материального, временного порядка резко сократилось число выписываемых литературных изданий, периодической печати, число посещений учителями кинотеатров, музеев и выставок. Специфической особенностью педагогического коллектива является его преимущественно женский состав, что не может не влиять на характер взаимоотношений, возникающих в нем. Женские коллективы более эмоциональны, чаще подвержены смене настроений, более конфликтны, чем те педагогические коллективы, в которых в значительной части представлены мужчины. Однако нужно иметь в виду, что женщины по самой своей природе более предрасположены к воспитательной деятельности, более гибки в выборе приемов и способов педагогического воздействия. Феминизация педагогических коллективов – проблема

неновая. Она тем более обострилась в последние годы в связи со значительным оттоком мужской части педагогических коллективов в другие сферы деятельности, в основном по причинам материального характера. Вместе с тем изучение опыта работы школ В.А.Сухомлинского, А.А. Захаренко, В.А. Караковского, В.С. Подерягина, Е.И. Петренко, В.А. Кирилловой и других показывает, что необходимое представительство обоих полов в педагогическом коллективе обеспечивает гармоничность, целостность педагогического процесса. Это проблема школьной жизни актуализируется в последние годы также в связи с заметным увеличением числа семей без отцов. Дать однозначный ответ на вопрос об оптимальном соотношении мужчин и женщин в педагогическом коллективе достаточно сложно. В каждом конкретном случае он решается по-своему. Но совершенно очевидно, что недостаток мужского представительства в школе должен быть компенсирован за счет привлечения родителей-отцов, членов производственных коллективов к воспитательной работе во внеурочное время [58, 59].

#### **Исследования по психологии коллектива:**

А.И. Донцов, А.Н. Лутошкин, А.В. Петровский, А.Л. Свенцицкий и др. дают обоснованную информацию о структуре коллектива. В частности, при социально-психологическом анализе коллектива выделяют формальную (официальную) и неформальную (неофициальную) организационные структуры. В этом случае под структурой понимаются относительно устойчивые взаимосвязи между членами коллектива [16, 17, 18, 55, 56].

Формальная структура коллектива обусловлена официальным разделением труда, правами и обязанностями его членов. В рамках формальной структуры каждый человек, выполняя те или иные профессиональные функции, взаимодействует с другими членами трудового общества на основе определенных, предписанных ему правил. Учителя, работающие в одном и том же классе, руководствуются

образовательными стандартами, программами, расписанием уроков и внеклассных занятий, нормами профессиональной этики. Каждый учитель находится в официальных, деловых отношениях с коллегами, руководителями школы. Отношения между учителями и администрацией школы – директором, завучами – регламентируются должностными инструкциями и распоряжениями.

Нормальное функционирование коллектива, его формальная организационная структура зависят от ряда условий. Результаты коллективного взаимодействия учителей определяются степенью организации совместной деятельности в рамках формальной структуры, координацией функций, наличием различного рода оперативных графиков, системой контрольных мероприятий за ходом и результатами учебно-воспитательного процесса, равномерным распределением общественных обязанностей.

Неформальная организационная структура педагогического коллектива возникает на основе действительных, а не только предписанных функций, выполняемых членами конкретного профессионального объединения людей. Неформальная структура коллектива представляет собой сеть реально сложившихся отношений между его членами. Такие отношения возникают на основе симпатий и антипатий, уважения, любви, доверия или недоверия, желания или нежелания сотрудничества и совместного поиска. Такая структура отражает внутреннее, порой скрытое, незримое состояние коллектива. Молодой учитель, сталкиваясь с трудностями в процессе педагогической деятельности, в соответствии с формальной (официальной) организационной структурой может обратиться за советом к заместителю директора школы по учебной работе, но может обратиться и к другому учителю, которого считает квалифицированным, компетентным специалистом или более объективным, внимательным человеком и др. Неофициальные контакты могут возникать между учителями по разным

причинам. В одном случае это могут быть социальные потребности в общении, дружбе, любви; в другом – желание получить профессиональную помощь и поддержку от другого, более опытного человека; в третьем – желание получить новую интересную информацию; в четвертом – это могут быть эгоистические мотивы: желание подчинить себе других людей и др. Результатом проявления неофициальных отношений в коллективе являются такие признаки, как наличие дружеских компаний, неофициальное общественное мнение, появление неформальных лидеров, утверждение новых ценностей, ориентации и установок личности и др. На развитие организационной структуры коллектива оказывает влияние ряд факторов. Рассмотрим влияние этих факторов с учетом специфики педагогического коллектива.

Это, прежде всего, характер профессионально-педагогических задач, решаемых членами учительского коллектива. Целостность педагогического процесса, неразрывная связь обучения и воспитания интегрируют деятельность учителей, классных руководителей, родителей, общественности. Хотя каждый педагог выполняет свои конкретные функции, тем не менее он согласует свои действия с другими участниками педагогического процесса – учителями, учениками, администрацией школы. Своевременная объективная информация о состоянии дел в школе, в классе укрепляет организационную структуру коллектива, объединяет членов этого коллектива. В психологических исследованиях (А.И. Донцов, Р.Х. Шакуров) доказано, что необходимым условием сплоченности коллектива выступает целевое единство, когда выполнение конкретных, частных задач подчиняется достижению общей цели деятельности. В значительной мере организационная структура зависит от социально-демографических и индивидуально-психологических особенностей членов педагогического коллектива. Хорошей основой для установления тесных деловых, межличностных отношений является высокая степень однородности (гомогенности) коллектива по таким признакам, как возраст,

образование, уровень квалификации, профессиональные ценности. Такие коллективы отличаются высоким уровнем сплоченности, организованности. Однако, как отмечалось ранее, педагогические коллективы достаточно разнородны по своему составу: в них входят молодые и опытные преподаватели, имеющие разный уровень квалификации, представители разного пола. Все это выступает реальной основой для возникновения неформальных групп различной направленности. Это необходимо учитывать руководителям школы при организации и управлении педагогическим коллективом [16, 17, 18].

Исследуя влияние взаимоотношений на стабильность педагогического коллектива, Н.С. Дежникова пришла к выводу о двустороннем характере этого взаимодействия. С одной стороны, внутриколлективные отношения отражаются на стабильности коллектива, с другой – стабильность педагогического коллектива определяет характер взаимоотношений педагогов [4].

Организационная структура коллектива зависит также и от того, насколько принадлежность к нему удовлетворяет потребности, интересы его членов. К числу факторов, определяющих степень удовлетворенности, относятся престиж коллектива, наличие друзей, осознание значимости своего труда в данном коллективе, морально-психологический климат, традиции коллектива.

На характер организационной структуры коллектива определенное влияние оказывает его величина. В психологии доказано, что в небольших коллективах связи между его членами более прочные, устойчивые. По мере увеличения коллектива отношения между его членами приобретают все более официальный характер. В педагогическом коллективе, насчитывающем более 30 человек, как правило, возникают различные неформальные группы, объединенные по разным причинам: общности интересов, увлечений, совместному отдыху и др. Тем более они возникают в педагогических коллективах больших городских школ, насчитывающих

от 50 до 100 и более человек. В этой связи приобретает особое значение проблема педагогических коллективов малокомплектных сельских школ, в которых может быть от 10 до 50 учащихся и от 3 до 10 – 12 учителей. Численность педагогического коллектива определяет характер руководства им. В небольших коллективах педагоги хорошо знают друг друга, отношения между ними отличаются стабильностью, но в таких коллективах ограничены возможности общения, взаимного обогащения. В больших коллективах складывается сложная структура взаимоотношений, они более подвижны, иногда даже конфликтны, но в таких педагогических коллективах большая вероятность появления ярких, неординарных личностей.

Таким образом, в результате проведенного анализа психолого-педагогической литературы, нами были выделены особенности педагогического коллектива такие как: полифункциональность, самоуправляемость, коллективный характер труда и коллективная ответственность за результаты деятельности, ненормирование рабочего дня педагога, то есть отсутствие временных рамок на выполнение тех или иных видов педагогического труда. Это отрицательно сказывается на жизни деятельности педагогического коллектива, является, как правило, причиной перегрузки педагогов, недостатком свободного времени для их профессионального роста, что, в свою очередь, ведет к возникновению стрессов, преимущественно женский состав. Женские коллективы более эмоциональны, чаще подвержены смене настроений, более конфликты, чем те коллективы, в которых в значительной степени представлены мужчины. В то же время женщины по своей природе более предрасположены к воспитательной деятельности, более гибки в выборе приемов у способов педагогического воздействия.

### **1.3. Роль психолога в формировании благоприятного психологического климата в педагогическом коллективе**

Известно, что люди по-разному проявляют и чувствуют себя, работая в разных коллективах. Одни коллективы способствуют проявлению лучших сторон личности человека, а другие сублимируют хорошее и подпитывают плохое. Особенность педагогического коллектива заключается в том, что его психологическая атмосфера, межличностные отношения, стиль управления и деятельности обязательно проецируются на детский коллектив. Именно поэтому практическому психологу важно хорошо знать состояние педагогического коллектива, уровень и динамику его развития. В этой работе психолог сталкивается с проблемами психологического консалтинга или психологией менеджмента. Сегодня в этом направлении выражены два подхода: организационный и консультативный.

Организационный подход делает упор на изучение коллектива, социально-психологических процессов происходящих в нем, планирование кадровой стратегии. Сторонники этого подхода уделяют первостепенное внимание проблемам личности руководителя, стилям лидерства, выясняют соответствие поставленных задач возможностям работников. Их интересует социально-психологическая атмосфера как фактор сплоченности и срабатываемости коллектива в решении производственных задач.

Консультативный (индивидуальный) подход ориентирован на работу с конкретной личностью в коллективе. Оно используется при подборе и расстановке кадров, содействии их адаптации в коллективе, совершенствовании межличностных отношений и самореализации каждой личности.

Ни один серьезный психолог не станет недооценивать то колоссальное влияние, которое способна оказать на общий настрой коллектива отдельно взятая личность. В свою очередь, поклонники индивидуального подхода не могут отрицать, что правильная организация труда, разумное сочетание свободы субъекта с необходимостью коллектива, является ключом к формированию здорового психологического микроклимата.

При органическом сочетании обоих подходов психолог решает следующие задачи:

- улучшение психологического климата в организации и повышение духа ее сотрудников;
- совершенствование практики подбора кадров;
- модернизация организационной структуры;
- оказание помощи сотрудникам в развитии их способностей;
- сплочение коллектива в единую команду;
- формирование доброжелательной атмосферы в коллективе;
- помощь людям в преодолении стрессов;
- достижение соответствия между внутренним складом человека и его работой (выработке индивидуального стиля деятельности);
- устранение конфликтов;
- снижение текучести кадров;
- оценка производственных программ с точки зрения психолога;
- проведение разумной кадровой политики;
- консультирование руководителей по психологическим аспектам управленческой деятельности и др.

Рассмотрим специфику организационного подхода.

Каждый коллектив переживает периоды становления (новостройка или смена состава), функционирования (когда на основе стабильных параметров организован воспитательно-образовательный процесс) и развития (когда прежнее содержание образования и воспитания и

технологии вошли в противоречие с новыми условиями, задачами и потребностями). Поэтому на каждом этапе психолог решает специфические задачи, работая в тесном контакте с администрацией учреждения.

Особо важным является период становления будущего коллектива, когда он не является коллективом единомышленников, педагогическим ансамблем, а лишь формальной группой, призванной совместными усилиями обучать и воспитывать детей.

На этом этапе психолог оказывает помощь в создании модели будущего коллектива, образа школы или детского сада, подборе и расстановке кадров.

Принципы подбора педагогов могут быть самыми разными: по возрасту, стажу, уровню компетентности, личностным особенностям и т.д. Используя знания социальной психологии, психолог может, участвуя в подборе кадров, предвосхитить их психологическую совместимость, срабатываемость, принятие определенного типа руководства и т.п. Для этого периода также характерны несложившиеся связи и отношения, плохое взаимодействие, отсутствие лидеров, способных вести за собой, небольшой опыт управления данной структурой, слабое знание индивидуальных возможностей педагогов. В этом случае важный смысл приобретает диагностическая и консультативная работа психолога и адаптационный тренинг.

Идейное единство коллектива обеспечивается сходством ценностных ориентаций, которое отражается в целях, задачах, выдвигаемых проблемах.

Интеллектуальное единство обеспечивается организацией работы педагогов по овладению психолого-педагогическими знаниями, развитием их конструктивного, рефлексивного мышления, ломкой стереотипов обыденного мышления.

Организационное единство формируется рациональным распределением функций между всеми членами коллектива, созданием

связующих зависимостей, делегированием полномочий, опирающихся на наиболее развитые, сильные стороны педагога.

Волевое единство вырабатывается принятием коллективных решений, формированием общей педагогической позиции по наиболее сложным вопросам жизни коллектива, требованиями к каждому члену коллектива и созданием необходимого общественного мнения.

В этом аспекте психолог может использовать методы брейнсторминга, коллективных творческих дел, организационно-деятельностных игр, психотренинга, в процессе которых решаются как игровые, так и реальные задачи (выдвижение лидеров, исследование ценностных ориентаций, мотивации и потребностей педагогов, их личностных особенностей и стратегий поведения) реализуется коллективная мыследеятельность и групповое принятие решений и т.д.

На втором этапе развития коллектива в работе психолога необходимы дифференциация и индивидуализация, ориентированные на помощь различным группам и отдельным педагогам. К этому времени члены коллектива узнают свои и чужие возможности, способности, уровень профессиональной компетентности и человеческие качества. На этой стадии обнаруживаются симпатии и антипатии, вокруг лидеров формируются группы приверженцев. Появляется оппозиция. Возникают межличностные и межгрупповые конфликты. В коллективе выявляется группа творческих педагогов и аутсайдеров. Кроме того, происходят специфические процессы, связанные с профессиональной деятельностью. Обнаруживается несовершенство целей, содержания, технологий, отношений, форм и методов в самом педагогическом процессе. В коллективе проявляют себя новаторы, консерваторы, радикалы, оптимисты, пессимисты, реформаторы, гуманисты, прагматики и т.д. Именно этот этап может привести к стагнации, обострению социально-психологических и производственных конфликтов, либо выводит коллектив в режим развития.

На этапе функционирования психологу работать значительно труднее. Он оказывает помощь в разрешении конфликтных ситуаций, выработке управленческого стиля, но часто оказывается вовлеченным в различные отношения, когда от него требуется отстраненность и объективность. Он может попасть под влияние администрации и решать проблемы сквозь призму управленческого заказа. Однако его профессиональным долгом является работа с лидерами, страдающими звездной болезнью; коррекция агрессивного поведения и др.

На этапе развития основные силы коллектива направлены на педагогическое экспериментирование. В этом случае психолог осуществляет психологическое обоснование его программы, психологическое сопровождение хода и психологический анализ результатов эксперимента.

Психолог в педагогическом коллективе помогает педагогам обнаружить и осознать те компоненты деятельности, которые мешают организации взаимодействия и взаимоотношений с ребенком. Успех этой работы в большей степени зависит от самого педагога. Он сам решает, как ему развиваться и насколько глубоко он будет продвигаться в своем личностном развитии.

Предлагаемые модели работы психолога с педколлективом строятся на гуманистическом подходе и признают за каждым его членом следующие права:

- право на личностное пространство;
- право быть независимым;
- право на успех;
- право быть выслушанным и принятым всерьез;
- право отвечать отказом, не чувствуя себя виноватым;
- право просить, что хочешь, не чувствуя себя эгоистом;
- право на ошибку и ответственность за нее;
- право на чувства.

Основная работа психолога с педагогическим коллективом в этом аспекте должна быть направлена на осознание каждым педагогом собственных чувств, переживаний, самопринятие и осознание своих средств взаимодействия с детьми и взрослыми, то есть формирование способов рефлексии средств общения.

Тогда этапы работы психолога могут быть организованы следующим образом:

- осознание педагогом механизмов организации образовательного учреждения;
- осознание педагогом его личностного потенциала;
- осознание педагогом средств общения детей и родителей через воспоминания о собственном детстве и родительской семье;
- осознание средств общения между детьми;
- осознание гуманизации педагогического общения.

Для реализации данной модели работы с педколлективом психолог использует такие формы групповой деятельности, как опросы, лекции и семинары с элементами тренинга, тренинги, индивидуальное консультирование, методические советы в форме группового обсуждения проблем образовательного учреждения (организационно-деятельностные игры).

Для «запуска» модели очень эффективны опросы. Они провоцируют размышления педагогов на заданную тему. Как правило, в них участвуют дети и родители. Поэтому одна и та же проблема рассматривается с разных точек зрения. Материалы, полученные при опросе, используются в лекционном, семинарском и тренинговом курсах. Они также используются при разработке методических проектов в организационно-деятельностных играх.

Лекции направлены на то, чтобы дать педагогу информацию о механизмах развития психики, личностного роста, структуре и средствах педагогического общения. На этом этапе педагоги получают возможность

соотнести научные данные с собственной практикой, личными переживаниями, рационализировать свое поведение.

Семинары проводятся по темам, совпадающим с материалом лекций. Они строятся на материале, взятом из практического опыта. Педагоги сами предлагают для группового анализа свои наблюдения и примеры. В этих условиях они получают возможность поделиться своими сомнениями, размышлениями и творческими находками.

Продолжение и углубление самопознания педагог может осуществить в тренингах педагогического общения и личностного роста. Группа в этом случае выступает как помощник в процессе самопринятия. Принятие, понимание и помощь в лице коллег помогают освоить собственные формы данных механизмов.

Индивидуальное консультирование дает возможность нового видения собственного содержания, личностных механизмов общения с другими людьми.

В тренинговом курсе происходит проработка и понимание способов общения, осуществляется выход на осмысление способов взаимодействия ребенка и взрослого в конфликтных ситуациях. Этот курс основывается на осознании педагогом своих собственных способов общения, встреч с личностными особенностями и принятии решений о каких-либо изменениях.

На методических советах педагоги получают возможность понимания организационных механизмов образовательного учреждения. Темой совета является назревшая проблема, которая не находит разрешения в традиционных формах обсуждения.

Содержание работы внутри модели обусловлено темой, над которой работает педколлектив.

Осуществляя консультативный подход, стремится разрешать общие проблемы коллектива с помощью решения проблем частных лиц. Его основной вопрос: как изменения психики отдельных работников влияют на

функционирование организации в целом. Девизом этого подхода является: «Хорошие педагоги – хорошее образовательное учреждение».

Первым шагом к пониманию личности педагога является психологическое обследование. В работе психолога оно из простого инструмента оценки превращается в сложный функциональный орган управления и стимулирования развития. Оно одновременно может служить многим целям: описывает и прогнозирует стиль и качество исполнения производственных задач, является зеркалом трудовой биографии человека и стимулом для его личностного роста, пособием по оптимальному развитию потенциала сотрудника и может положить начало доверительным отношениям с психологом-консультантом.

Полезной рабочей схемой для упорядочения обширных данных психологического обследования может быть:

1. Интеллектуальные характеристики. Уровень и качественные особенности интеллекта, когнитивные стили, степень реализации интеллектуальных возможностей.

2. Эмоциональные характеристики. Эмоциональная стабильность, способы эмоциональной адаптации, сила Эго, основные ценности, уровень интеграции эмоциональной сферы, волевые качества и т.д.

3. Мотивационные характеристики. Уровень побуждения, психологические потребности, сравнительная сила их влияния на поведение.

4. Понимание себя и окружающих. Способность к объективности, восприимчивость, способность к самонаблюдению, открытость новому опыту, «психологичность» мышления, эмпатия, преобладающие типы психологической защиты и т.д.

5. Характеристики общения. Склонность к доминированию/подчинению, доброжелательность, способность к сотрудничеству, такт, гибкость, желательная межличностная дистанция и т.д.

б. Деловые характеристики. «Технические» навыки, умение руководить, организаторские таланты, умение координировать, планировать, брать на себя ответственность и т.д.

Таким образом, психологическое обследование начинается с глубинных личностных характеристик и заканчивается чисто профессиональными качествами. Оно может проводиться в трех наиболее распространенных вариантах: как психологический стимул к развитию, как оценка кандидата на вакантное место и как основание для повышения сотрудника по служебной лестнице. В отчете по результатам обследования важно представить четкие выводы. В них должны содержаться конкретные «за» и «против», описание «зоны риска» и рекомендации руководителю по поводу оптимальных способов использования возможностей и способностей данного человека.

Полученные результаты анализируются в процессе консультативной беседы с обследуемым. Беседа может принимать разные направления – от практических вопросов, связанных с отношениями на работе до психологических проблем; от семейных отношений до честолюбивых устремлений.

Психологи и педагоги считают, что психологический климат педагогического коллектива в значительной мере влияет на психологический климат ученического коллектива, на формирование личности вообще, на создание благоприятных условий для совместной работы. Социально-психологический климат влияет на психологическую цену профессиональной деятельности педагога.

Таким образом помочь педагогу найти правильные пути взаимодействия с коллегами, такие пути, которые помогут создать в коллективе такую психологическую атмосферу, чтобы каждый педагог мог свободно проявлять свои желания, чувствовать себя значимым членом коллектива. Для этого эмоциональный настрой педагогического коллектива должен нести положительный заряд.

Итак, можно сделать вывод, что эмоциональное благополучие и профессиональная деятельность педагога зависят от их психологического настроения, который, в свою очередь, зависит от положительного микроклимата, который создается в коллективе.

Создание благоприятного психологического климата предполагает преодоление барьеров психологической напряженности и отрицательных эмоций, которые могут возникнуть в процессе общения и взаимодействия между педагогами и руководителем. Педагогический коллектив – это коллектив людей, разных по возрасту и опыту педагогической работы, характеру и темпераменту, интересам и ценностным ориентациям. Особенность педагогического коллектива заключается в том, что его психологическая атмосфера, межличностные отношения и личностные особенности педагогов обязательно проецируются на детей, родителей. Именно поэтому, руководителю и психологу необходимо знать состояние психологического климата в педагогическом коллективе.

### **Выводы по главе 1**

Обобщая содержание теоретической части, стоит отметить: проблема изучения коллективов и особенностей педагогических коллективов в педагогике и психологии не нова. Изучению данного направления посвятили свои работы такие педагоги как: В.А. Сухомлинский, К.Д. Ушинский, А.С. Макаренко, В.А. Караковский, Л.И. Новикова, Р.Х. Шакуров и другие.

В ходе теоретического анализа психолого-педагогической литературы, нами были выявлены особенности педагогических коллективов.

Анализ показал, что педагогический коллектив как профессиональное объединение людей обладает всеми общими

признаками коллектива, но в то же время имеет и свои специфические особенности, к числу которых относятся: полифункциональность, самоуправляемость, коллективный характер труда и коллективная ответственность за результаты деятельности, ненормирование рабочего дня педагога, то есть отсутствие временных рамок на выполнение тех или иных видов педагогического труда. Это отрицательно сказывается на жизни деятельности педагогического коллектива, является, как правило, причиной перегрузки педагогов, недостатком свободного времени для их профессионального роста, что, в свою очередь, ведет к возникновению стрессов, преимущественно женский состав. Женские коллективы более эмоциональны, чаще подвержены смене настроений, более конфликты, чем те коллективы, в которых в значительной степени представлены мужчины. В то же время женщины по своей природе более предрасположены к воспитательной деятельности, более гибки в выборе приемов и способов педагогического воздействия.

Важнейшим условием развития коллектива, его устойчивости, жизнеспособности является создание условий для активной деятельности участников педагогического процесса. Практически от того, насколько дружелюбна, основана на взаимном уважении и сдержанности сложившаяся атмосфера, каков психологический климат в коллективе, насколько предсказуема уважительная позиция и поступки руководства и коллег – от всего этого зависит время успешной жизни коллектива, его поступательное движение к поставленным целям. Климат в учреждении оказывает мощное влияние на успехи и неудачи каждого педагога.

Психологический климат является комплексной психологической характеристикой, отражающей состояние взаимоотношений и степень удовлетворенности сотрудников различными факторами жизнедеятельности коллектива.

Анализ научной литературы показывает, что единого подхода к пониманию и изучению психологического климата коллектива в

психологии пока нет. В отечественной психологии наметились четыре основных подхода к пониманию природы социально-психологического климата коллектива. Обобщая эти подходы, в нашем исследовании под социально-психологическим климатом коллектива будем понимать устойчивую систему внутренних связей, которая проявляется в эмоциональном настрое коллектива, его общественном мнении, результатах деятельности.

Практическому психологу, работающему в системе образования важно хорошо знать состояние педагогического коллектива, уровень и динамику его развития.

Сегодня в этом направлении выражены два основных подхода: организационный и консультативный.

Работая с педагогическим коллективом психолог также должен учитывать на какой стадии развития находится коллектив образовательного учреждения.

Психолог в педагогическом коллективе помогает педагогам обнаружить и осознать те компоненты деятельности, которые мешают организации взаимодействия и взаимоотношений с ребенком, используя при этом такие формы работы как: лекции, семинары, тренинги педагогического общения и личностного роста, индивидуальное консультирование, психологическую диагностику.

## **Глава II. Организация и проведение исследования по формированию благоприятного психологического климата в педагогическом коллективе**

### **2.1. Этапы, методы и методики исследования**

Для подтверждения научной гипотезы исследования и выдвинутых теоретических положений, была проведена опытно-экспериментальная работа, которая состояла из трех этапов:

- констатирующий этап (январь – сентябрь 2016 года);
- формирующий этап (сентябрь – декабрь 2016 года);
- контрольный этап (декабрь 2016 – февраль 2017 года).

Опытно-экспериментальная работа была организована в естественных условиях Муниципального казенного дошкольного образовательного учреждения «Детский сад комбинированного вида № 85» города Миасса.

На констатирующем этапе опытно-экспериментальной работы были определены следующие задачи:

1. Подобрать методики диагностики психологического климата педагогического коллектива.
2. Провести диагностику психологического климата в педагогическом коллективе.
3. Сделать выводы.

Для начала дадим общую характеристику образовательного учреждения.

Полное название учреждения – Муниципальное казенное дошкольное образовательное учреждение «Детский сад комбинированного вида № 85». Зарегистрирован Администрацией г. Миасса 23.12.2016 г. постановление № 7284.

Лицензия № 10088 от 26.10.2012г., действие лицензии бессрочно.

Учреждение имеет право осуществлять образовательную деятельность по образовательным программам, указанным в приложениях к настоящей лицензии.

В соответствии с установленным государственным статусом образовательное учреждение реализует образовательные программы дошкольного образования. Лицензия выдана Министерством образования и науки Челябинской области.

Учреждение «Детский сад комбинированного вида №85» осуществляет в установленном законодательством Российской Федерации следующие виды основной деятельности:

1. Образовательную деятельность по реализации основных образовательных и коррекционных программ дошкольного образования.

2. Образовательную деятельность по реализации дополнительных образовательных услуг за пределами основных образовательных программ, с учетом потребности семьи, на основе договора, заключенного между учреждением и родителями.

В детском саду 5 групп – 109 детей:

Ясельная группа – 17;

Первая младшая – 21;

Средняя – 25;

Старшая группа – 24;

Подготовительная – 22.

В детском саду 5 групповых комнат, музыкальный зал, спортивный зал.

Кадровый состав педагогического коллектива (см. таблицу 1).

**Кадровый состав педагогического коллектива МКДОУ «Детский сад  
комбинированного вида № 85» города Миасса**

№	Ф.И.О.	должность	образование	категория	стаж	возраст
1.	Ц.Ю.В	завед. МКДОУ	высш.		27	47лет
2.	Б.О.П.	ст. воспит.	н. высш.	1	10	46
3.	С.Е.В.	воспит	высш.	1	6	29
4.	М.С.А.	воспит	сред.спец	1	16	38
5.	Ф.Т.В.	воспит	высш.	б/к	3	26
6.	Ф.С.И.	воспит	сред.спец	2	15	50
7.	О.А.Г	воспит	сред. спец	1	6	44
8.	А.А.А.	воспит	сред.спец	Б/к	25	51
9.	Б.Г.П.	воспит	сред.спец	1	25	56
10.	Н.О.Я.	логопед	высш.	1	5	39
11.	В.И.В.	воспит	высш.	Б/к	2	24
12.	М.С.В	воспит	сред.спец	Б/к	3	32
13.	Ч.И.И.	мл.воспит	сред.		1	24
14.	Л.Л.А.	мл.воспит	сред.		27	49
15.	В.Ж.И.	мл.воспит	сред.		9	30
16.	Н.О.П.	мл.воспит	сред.		12	31
17.	Д.М.Н	мл.воспит	сред.		8	27
18.	Г.О.В.	мл.воспит	сред.		7	28
19.	С.М. С.	мл.воспит	сред.		12	30
20.	Ф.М.А.	мл.воспит	сред.		6	26

Таким образом, численность педагогического коллектива – 20 человек. Из них: 1 – заведующая МКДОУ, 1 – старший воспитатель, 1 – логопед, 9 – воспитателей, 8 – младших воспитателей.

Оптимальными психологи считают средние коллективы от 10 до 20 человек. Большие первичные коллективы (более 25 человек) склонны распадаться на отдельные группировки, в меньших затрудняется нахождение психологически совместимых лиц по причине ограниченности выбора. Практика и исследования подтверждают, что в оптимальных по численности коллективах создаются наиболее благоприятные условия для установления здорового микроклимата, так как люди оказываются в постоянном деловом и дружеском общении, что способствует сплоченности.

Следовательно, наш коллектив ДОО является оптимальным по количеству.

Реализуя поставленные задачи, на основе анализа психолого-педагогической литературы, а также учитывая особенности педагогического коллектива ДОО, нами был сформирован пакет диагностических методик, который представлен в таблице 2.

Таблица 2

**Методики изучения психологического климата в педагогическом коллективе**

<b>Характеристика</b>	<b>Методы исследования</b>	<b>Цель</b>
<b>1. Культура управления в ДОО</b>	Опросник «Диагностика личностной и групповой удовлетворенности работой». Авторы методики: Фетискин Н.П., Козлов В.В., Мануйлов Г.М. [15].	Изучить уровень удовлетворенности педагога психологической комфортностью условиями труда внутри коллектива, содержанием деятельности, взаимоотношениями с руководством и коллегами, возможность профессионального роста
<b>2. Система социальных отношений, культура межличностных отношений и общения</b>	«Шкала оценки психологического климата в педагогическом коллективе». Методика разработана О.С. Михалюк и А.Ю. Шалыто на кафедре социальной психологии факультета психологии СПб. университета [62].	Способность коллектива ставить реалистичные общие цели, формировать структуру индивидуальных целей, соответствующих общим, строить и гибко изменять структуру взаимодействий и взаимоотношений, обеспечивающих достижение поставленных целей с максимально возможной эффективностью Комплексная оценка развитости системы специфических отношений в коллективе.

Таблица 2 (продолжение)

**Методики изучения психологического климата педагогического  
коллектива**

<b>3. Профессиональное выгорание</b>	Опросник Н.Е. Водопьяновой, Е.А. Старченковой «Психическое выгорание» [57].	Изучение эмоционального напряжения, профессиональной деформации и отношений в системе «человек – человек».
<b>4. Диагностика уровня конфликтности</b>	Оценка уровня конфликтности в коллективе, автор методики А. Шипилов [56].	Изучение общего уровня конфликтности коллектива

Предлагаемые нами методики, позволяют исследовать основные характеристики психологического климата в педагогическом коллективе. Они достаточно просты в проведении и обработке результатов, экономны по времени. Отвечают требованиям надёжности и валидности, позволяют эффективно и качественно изучить и оценить психологические особенности психологического климата по критериям, спланировать соответствующие мероприятия по его оптимизации и коррекции. Использовать все методики одновременно не обязательно, важно изначально обратить внимание на цель которую преследует педагог-психолог, что конкретно будет изучаться.

Охарактеризуем каждую методику диагностики психологического климата педагогического коллектива.

«Шкала оценки психологического климата в педагогическом коллективе». Методика разработана О.С. Михалюк и А.Ю. Шалыто на кафедре социальной психологии факультета психологии СПб. университета [62].

Методика позволяет выявить эмоциональные, поведенческий и когнитивный компоненты отношений в коллективе, определяет уровень социально-психологического климата в коллективе. Она также диагностирует уровень сформированности группы как коллектива и

позволяет (при многократном исследовании) проследить динамику его развития.

Для оценки социально-психологического климата педагогического коллектива используется специальная шкала:

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.

Процедура проведения диагностики

Респондентам раздается бланк с таблицей. Им предлагается оценить, как проявляются перечисленные свойства психологического климата в вашем коллективе.

Сначала необходимо прочесть свойства, предложенные слева, затем справа и после этого знаком «+» отметьте в средней части листа ту оценку, которая соответствует истине, по вашему мнению.

После проведенной диагностики, полученные результаты оцениваются в соответствии со следующей шкалой:

+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 неблагоприятность;

от (-8) до (-10) – средняя неблагоприятность;

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

Подробно методика описана и представлена в приложении 1.

Так как психологический климат первичного трудового коллектива понимается как социально обусловленная, относительно устойчивая система отношений членов коллектива к коллективу как целому, поэтому

исходя из этого теоретического положения, нами была подобрана еще одна методика диагностики – опросник «Диагностика личностной и групповой удовлетворенности работой». Авторы методики (Фетискин Н.П., Козлов В.В., Мануйлов Г.М.), который включал в себя шкалы удовлетворенности работой. Методика позволяет выявить эмоциональный, поведенческий и когнитивный компоненты отношений в коллективе [15].

В качестве существенного признака эмоционального компонента рассматривается критерий привлекательности на уровне понятий «нравится – не нравится», «приятный – неприятный».

При конструировании вопросов, направленных на измерение поведенческого компонента, выдерживается критерий «желание – нежелание работать в данном коллективе», «желание – нежелание общаться с членами коллектива в сфере досуга» и так далее.

#### Процедура проведения

Респондентам предлагается тест направленный на самооценку, который содержит утверждения. Каждое утверждение может быть оценено от 1 до 5 баллов. Необходимо сделать выбор по каждому из этих утверждений, отметив соответствующую цифру.

- 1 – Вполне удовлетворен.
- 2 – Удовлетворен.
- 3 – Не вполне удовлетворен.
- 4 – Не удовлетворен.
- 5 – Крайне не удовлетворен.

В результате опроса всех респондентов распределяют по следующим уровням удовлетворенности работой:

- 15-20 баллов – вполне удовлетворен работой;
- 21-32 балла – удовлетворен;
- 33-44 балла – не вполне удовлетворен;
- 45-60 баллов – не удовлетворен;

- более 60 баллов – крайне не удовлетворен.

Более подробно данная методика диагностики представлена в приложении № 2.

М.В. Булыгина, Л.В. Федорова провели исследование, в результате которого были получены следующие данные:

1. Психологический климат в группе детей связан с эмоциональным состоянием воспитателя. Чем ниже уровень эмоционального выгорания педагога, тем благоприятнее психологический климат в группе детей. Соответственно, с повышением уровня эмоционального выгорания и понижением эмоциональной устойчивости воспитателя психологический климат в группе детей становится хуже.

2. При высокой степени эмоционального выгорания воспитателя дети испытывают трудности в деятельности, во взаимоотношениях с педагогами и друг с другом [57].

Основываясь на данном теоретическом положении, в процессе диагностики мы использовали Опросник «Психическое выгорание» (Н.Е. Водопьянова, Е.С. Старченкова) [57].

Основная цель: изучение эмоционального напряжения, профессиональной деформации и отношений в системе «человек – человек».

#### Процедура проведения

Испытуемым предлагается опросник, в котором необходимо оценить свои чувства. Если указанное чувство никогда не возникало, то в листе ответов ставится 0 – никогда. Если такое чувство появлялось, следует указать, как часто оно ощущалось. В этом случае кружком обводится балл, соответствующий частоте переживаний: 1 – очень редко, 2 – редко, 3 – иногда, 4 – часто, 5 – очень часто, 6 – всегда.

Обработка результатов: производится в соответствии с «ключом», подсчитываются суммы баллов по трем субшкалам. Ключ к опроснику представлен в таблице 3.

**«Ключ» к опроснику «Психическое выгорание»****(Н.Е. Водопьянова, Е.С. Старченкова)**

Субшкала	Номер утверждения	Максимальная сумма баллов
Эмоциональное истощение	1,2, 3, 6, 8,13, 14, 16, 20	54
Деперсонализация	5, 10, 11, 15, 22	30
Редукция личных достижений	4,7, 9, 12, 17, 18, 19, 21	48

Интерпретация результатов проводится на основании сравнения полученных оценок со средними значениями в исследуемой группе или с демографическими данными, представленными в таблице 4.

**Уровни «выгорания»**

Субшкала	Низкий уровень	Средний уровень	Высокий уровень
Эмоциональное истощение	0-16	17-26	27 и более
Деперсонализация	0-6	7-12	13 и более
Редукция личных достижений	39 и более	38-32	31-0

Более подробно данная методика представлена в приложении 3.

Существенным показателем социально-психологического климата в коллективе является уровень конфликтности, поэтому следующая методика, которая нами была использована – методика оценки уровня конфликтности в коллективе, автор методики А. Шипилов. Данная диагностика позволила определить как в каждом отдельном случае, так и общий уровень конфликтности коллектива [56].

**Процедура проведения**

Респондентам предлагается тест, который содержит вопросы и варианты ответов на них. Необходимо выбрать по одному варианту ответа на каждый вопрос. Свои ответы респонденты заносят в специальный, заранее подготовленный бланк.

В результате всех членов педагогического коллектива распределяют на три уровня конфликтности: высокий, средний и низкий уровни конфликтности.

Дадим характеристику каждого уровня.

Низкий (22-32 балла) – тактичные миролюбивые личности, ловко уходят от споров и конфликтов, избегают критических ситуации на работе и дома. Изречение «Платон мне друг, но истина дороже!» никогда не было их девизом. Иногда их называют приспособленцем.

Средний (12-20 балла) – являются людьми конфликтными. Но на самом деле конфликтуют лишь, если нет иного выхода и другие средства исчерпаны. Они твердо отстаивают свое мнение, не думая о том, как это отразится на вашем служебном положении или приятельских отношениях. При этом не выходят за рамки корректности, не унижаются до оскорбления. Все это вызывает уважение.

Высокий (до 10 баллов) – споры и конфликты являются «воздухом», без которого они не могут жить. Любят критиковать других, но если слышат замечания в свой адрес, то могут «съесть в живьем». Очень трудно приходится тем, кто рядом с ними. Их несдержанность и грубость отталкивают людей. Им нужно постараться перебороть свой вздорный характер.

Более подробно данная методика диагностики представлена в приложении № 4.

Опишем подробно результаты проведенной диагностики.

Сначала на констатирующем этапе эксперимента мы изучили психологический климат в педагогическом коллективе ДОО.

Результаты проведенной диагностики представлены в таблице 5.

## 2.2. Анализ результатов констатирующего этапа опытно-экспериментальной работы

Таблица 5

### Результаты диагностики психологического климата в коллективе ДОО на констатирующем этапе эксперимента

№ п/п	Ф.И.О.	Должность	Результат
1.	Ц.Ю.В.	завед. МКДОУ	+10- ср. ст. благоприят.
2.	Б.О.П.	ст. воспит.	0 – низкая степень благоприят.
3.	С.Е.В.	воспит.	- 3 – начальная степень неблагоприят.
4.	М.С.А.	воспит.	+ 22 – высокая степень благоприят.
5.	Ф.Т.В	воспит.	- 6 – начальная степень неблагоприят.
6.	Ф.С.И.	воспит.	+4 – низкая степень благоприят.
7.	О.А.Г.	воспит.	- 4 – начальная степень неблагоприят.
8.	А.А.А.	воспит.	+15 – средняя степень благоприят.
9.	Б.Г.П.	воспит.	- 10 – средняя неблагоприят.
10.	Н.О.Я.	логопед	+3 – низкая степень благоприят.
11.	В.И.В.	воспит.	- 5 – начальная неблагоприятность
12.	М.С.В.	воспит.	+ 22 – высокая степень благоприят.
13.	Ч.И.И.	мл.воспит.	- 8 – средняя неблагоприят.
14.	Л.Л.А.	мл.воспит.	-2 – начальная степень неблагоприят.
15.	В.Ж.И.	мл.воспит.	- 7 – начальная степень неблагоприят.
16.	Н.О.П.	мл.воспит.	+9 – средняя степень благоприят.
17.	Д.М.Н.	мл.воспит.	- 9 – средняя степень неблагоприят.

Таблица 5(продолжение)

**Результаты диагностики психологического климата в коллективе  
ДОО на констатирующем этапе эксперимента**

18.	Г.О.В.	мл.воспит.	+17 – средняя степень благоприятн.
19.	С.М. С.	мл.воспит.	- 8 – <b>начальная степень неблагоприятн.</b>
20.	Ф.М.А.	мл.воспит.	+8 – средняя степень благоприятн.

Более наглядно результаты проведенной диагностики представлены в таблице 6 и на рисунках 1 и 2.

Таблица 6

**Психологический климат в педагогическом коллективе ДОО на  
констатирующем этапе эксперимента**

Степень благоприятности	Количество педагогов	% педагогов
Высокая степень благоприятности	2	10 %
Средняя степень благоприятности	5	25 %
Низкая степень благоприятности	3	15 %
Начальная неблагоприятность	6	30 %
Средняя неблагоприятность	4	20 %
Сильная неблагоприятность	0	0%

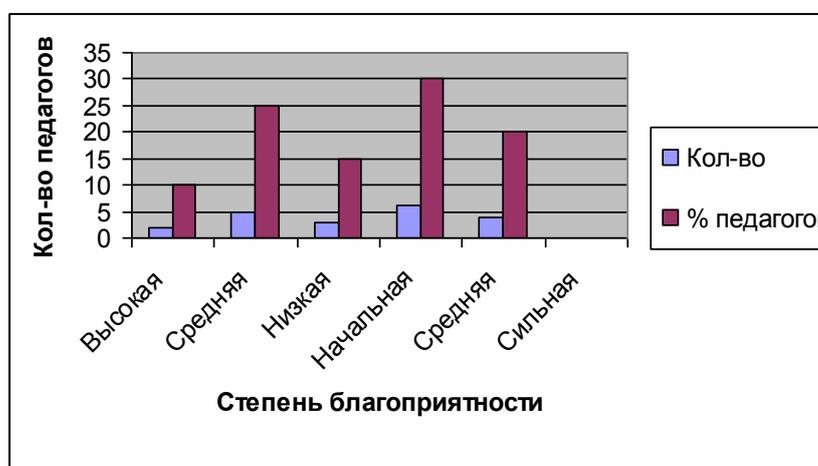


Рис.1. Психологический климат в педагогическом коллективе ДОО на констатирующем этапе эксперимента

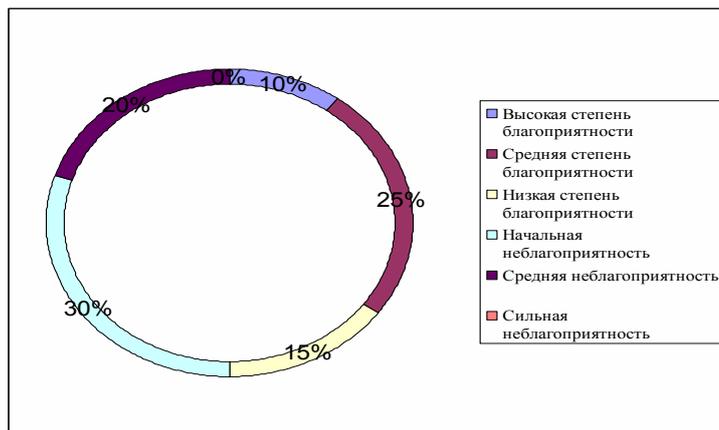


Рис.2. Психологический климат в педагогическом коллективе ДОО на констатирующем этапе эксперимента

Анализируя результаты, можно сделать вывод, что самый высокий процент опрошенных (30%) указывает на начальную степень неблагоприятности психологического климата в коллективе ДОО, следовательно, руководителю дошкольного учреждения, а также психологу необходимо предусмотреть меры, направленные на оздоровление психологического климата в коллективе.

Далее, нами была осуществлена диагностика личностной и групповой удовлетворенности работой.

Результаты проведенной диагностики представлены в таблицах 7 и 8.

Таблица 7

### Результаты диагностики личной и групповой удовлетворенности работой на констатирующем этапе эксперимента

№ п/п	Ф.И.О.	Должность	Результат
1.	Ц.Ю.В	завед. МКДОУ	18 – вполне удовлетворен
2.	Б.О.П.	ст. воспит.	16 – вполне удовлетворен
3.	С.Е.В.	воспит.	22 - удовлетворен
4.	М.С.А.	воспит.	35 – <b>не вполне удовлетв.</b>
5.	Ф.Т.В	воспит.	26 - удовлетворен
6.	Ф.С.И.	воспит.	31 - удовлетворен
7.	О.А.Г.	воспит.	40 – <b>не вполне удовлетворен</b>
8.	А.А.А.	воспит.	30 - удовлетворен

Таблица 7(продолжение)

**Результаты диагностики личной и групповой удовлетворенности  
работой на констатирующем этапе эксперимента**

9.	Б.Г.П.	воспит.	42 – не вполне удовлетворен
10.	Н.О.Я.	логопед	21 – удовлетворен
11.	В.И.В.	воспит.	55 – не удовлетворен
12.	М.С.В.	воспит.	19 – вполне удовлетворен
13.	Ч.И.И.	мл.воспит.	20 – вполне удовлетворен
14.	Л.Л.А.	мл.воспит.	37 – не вполне удовлетворен
15.	В.Ж.И.	мл.воспит.	40 – не вполне удовлетворен
16.	Н.О.П.	мл.воспит.	49 – не удовлетворен
17.	Д.М.Н.	мл.воспит.	58 – не удовлетворен
18.	Г.О.В.	мл.воспит.	39 – не вполне удовлетворен
19.	С.М. С.	мл.воспит.	50 – не удовлетворен
20.	Ф.М.А.	мл.воспит.	41 – не вполне удовлетворен

Таблица 8

**Личностная удовлетворенность работой педагогов ДОО на  
констатирующем этапе эксперимента**

<b>Степень удовлетворенности</b>	<b>Количество педагогов</b>	<b>% педагогов</b>
вполне удовлетворен работой	4	20 %
удовлетворен	5	25 %
не вполне удовлетворен	7	35 %
не удовлетворен	4	20 %
крайне не удовлетворен	0	0 %

Более наглядно результаты проведенной диагностики представлены на рисунке 3.

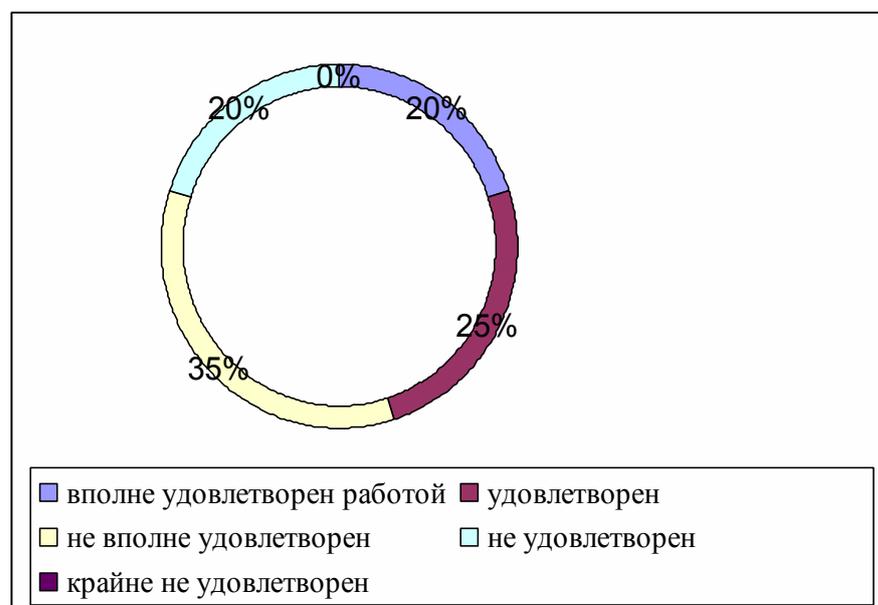


Рис.3. Личностная удовлетворенность работой педагогов ДОО на констатирующем этапе эксперимента

Анализируя результаты проведенной диагностики, мы пришли к выводу, что процент не вполне удовлетворенных своей работой достаточно высок (35%), что наглядно видно из таблицы и рисунка. Следовательно, руководителю ДОО совместно с психологом необходимо продумать меры управленческого характера, чтобы повысить заинтересованность людей в своей работе, и как следствие степень удовлетворенности сотрудников своей работой. Уровень удовлетворенности также свидетельствует о необходимости оздоровления психологического климата коллектива, чтобы повысить уровень моральной удовлетворенности работой.

Далее на констатирующем этапе опытно-экспериментальной работы была проведена диагностика «Психическое выгорание». Для этой цели использовался Опросник «Психическое выгорание», авторы методики: Н.Е. Водопьянова, Е.С. Старченкова [57].

Результаты проведенной диагностики представлены в таблице 9.

**Результаты диагностики «Психическое выгорание» на  
констатирующем этапе опытно-экспериментальной работы**

№ п/п	Ф.И.О.	Должность	Эмоциональное истощение	Деперсонализация	Редукция личных достижений
1.	Ц.Ю.В.	завед. МКДОУ	27 <b>высокий</b>	9 средний	35 средний
2.	Б.О.П.	ст. воспит.	30 <b>высокий</b>	12 средний	32 средний
3.	С.Е.В.	воспит.	29 <b>высокий</b>	11 средний	39 низкий
4.	М.С.А.	воспит.	32 <b>высокий</b>	5 низкий	45 низкий
5.	Ф.Т.В	воспит.	42 <b>высокий</b>	9 средний	39 средний
6.	Ф.С.И.	воспит.	25 средний	7 средний	31 <b>высокий</b>
7.	О.А.Г.	воспит.	33 <b>высокий</b>	13 <b>высокий</b>	31 <b>высокий</b>
8.	А.А.А.	воспит.	25 средний	8 средний	34 средний
9.	Б.Г.П.	воспит.	30 <b>высокий</b>	13 <b>высокий</b>	15 <b>высокий</b>
10.	Н.О.Я.	логопед	26 средний	9 средний	32 средний
11.	В.И.В.	воспит.	27 <b>высокий</b>	10 средний	37 средний
12.	М.С.В.	воспит.	18 средний	8 средний	37 средний
13.	Ч.И.И.	мл.воспит.	34 <b>высокий</b>	8 средний	30 <b>высокий</b>
14.	Л.Л.А.	мл.воспит.	27 <b>высокий</b>	6 низкий	36 средний
15.	В.Ж.И.	мл.воспит.	19 средний	7 средний	32 средний
16.	Н.О.П.	мл.воспит.	27 <b>высокий</b>	10 средний	31 <b>высокий</b>
17.	Д.М.Н.	мл.воспит.	29 <b>высокий</b>	11 средний	35 средний
18.	Г.О.В.	мл.воспит.	24 средний	13 <b>высокий</b>	38 средний
19.	С.М. С.	мл.воспит.	29 <b>высокий</b>	8 средний	26 <b>высокий</b>
20.	Ф.М.А.	мл.воспит.	18 средний	6 низкий	39 низкий

Более наглядно результаты проведенной диагностики представлены в таблице 10 и на рисунке 4.

Таблица 10

**Результаты диагностики «Психическое выгорание» на констатирующем этапе опытно-экспериментальной работы**

Уровни	Эмоциональное истощение (кол-во / %)	Деперсонализация (кол-во / %)	Редукция личных достижений (кол-во / %)
<b>Высокий</b>	13 – 65 %	3 – 15 %	6 – 30 %
<b>Средний</b>	7 – 35 %	14 – 70 %	11 – 55 %
<b>Низкий</b>	0 – 0%	3 – 15 %	3 – 15 %

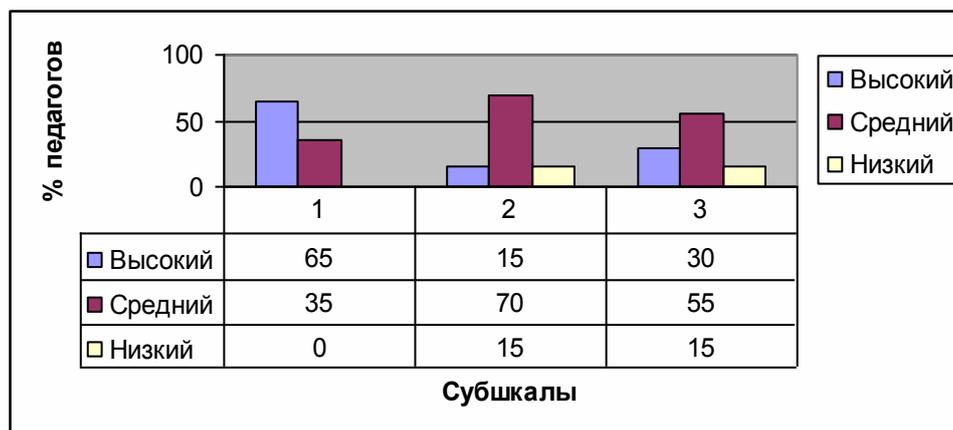


Рис.4. Результаты диагностики «Психическое выгорание» на констатирующем этапе опытно-экспериментальной работы

Таким образом, анализ результатов диагностики позволяет сделать вывод, что в педагогическом коллективе ДОО очень высок процент педагогов с эмоциональным истощением (65%). Остальные два показателя: деперсонализация и редукция личных достижений находятся в пределах нормы – в основном средний уровень показателей (70% и 55%).

Далее мы проанализировали уровень конфликтности. Результаты диагностики представлены в таблицах 11 и 12.

**Результаты диагностики уровня конфликтности педагогов ДОО на констатирующем этапе эксперимента**

№ п/п	Ф.И.О.	Должность	Результат
1.	Ц.Ю.В.	завед. МКДОУ	12 - средний
2.	Б.О.П.	ст. воспит.	18 - средний
3.	С.Е.В.	воспит.	25 - низкий
4.	М.С.А.	воспит.	15 - средний
5.	Ф.Т.В	воспит.	6 - <b>высокий</b>
6.	Ф.С.И.	воспит.	28 - низкий
7.	О.А.Г.	воспит.	30 - низкий
8.	А.А.А.	воспит.	15 - средний
9.	Б.Г.П.	воспит.	9- <b>высокий</b>
10.	Н.О.Я.	логопед	14 - средний
11.	В.И.В.	воспит.	18 - средний
12.	М.С.В.	воспит.	27 - низкий
13.	Ч.И.И.	мл.воспит.	19 - средний
14.	Л.Л.А.	мл.воспит.	8 - <b>высокий</b>
15.	В.Ж.И.	мл.воспит.	13 - средний
16.	Н.О.П.	мл.воспит.	24 - низкий
17.	Д.М.Н.	мл.воспит.	18 - средний
18.	Г.О.В.	мл.воспит.	10 - <b>высокий</b>
19.	С.М. С.	мл.воспит.	24 - низкий
20.	Ф.М.А.	мл.воспит.	22 - низкий

**Уровень конфликтности педагогов ДОО на констатирующем этапе эксперимента**

Уровень конфликтности	Количество педагогов	% педагогов
Высокий	4	20 %
Средний	9	45 %
Низкий	7	35 %

Более наглядно результаты проведенной диагностики представлены на рисунке 5.

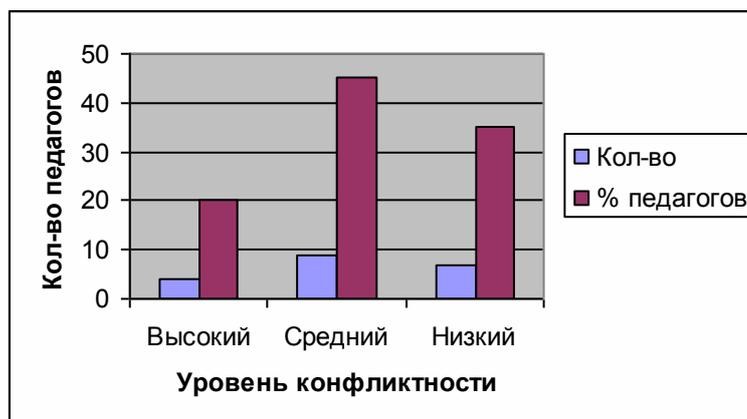


Рис. 5. Уровень конфликтности педагогов ДОО на констатирующем этапе эксперимента

Анализируя полученные результаты, мы пришли к выводу, люди, работающие в нашем коллективе в основном спокойны, уверены в себе, их желания и стремления сбалансированы, наблюдается последовательность в поведении. В нашем коллективе уровень конфликтности находится на среднем уровне. Так как большинство (45%) педагогов соответствовали показателю среднего уровня конфликтности. Это характеризует их как людей конфликтных, но прибегающих к конфликту в том случае, если все другие средства исчерпаны.

## Выводы по главе 2

Анализируя результаты констатирующего этапа экспериментального исследования, нами был сделан вывод: проблема формирования благоприятного психологического климата, актуальна для нашего коллектива. Формирование благоприятного психологического климата – это одна из главных задач в работе администрации и психолога ДОО. Если

не урегулировать психологический климат в коллективе, то с большим трудом решаются все остальные вопросы.

Таким образом, учитывая вышесказанное, необходимо создание специальных условий в педагогическом коллективе ДОО с целью психологического сопровождения педагогов, профилактики эмоционального выгорания, обеспечения психологически благоприятного климата в образовательном учреждении.

### **Глава III Опытнo-экспериментальная работа по формированию благоприятного психологического климата в педагогическом коллективе**

#### **3.1. Деятельность педагога-психолога по созданию благоприятного психологического климата в педагогическом коллективе**

Следующим этапом опытнo-экспериментальной работы был формирующий этап.

Задачи формирующего этапа:

1. На основе проведенной диагностики и выявленных особенностей психологического климата в педагогическом коллективе ДОО, разработать рекомендации для педагогов-психологов, направленные на формирование благоприятного психологического климата в педагогическом коллективе.

2. Внедрить в психолого-педагогическую практику разработанные рекомендации.

Работа психолога с педагогическим коллективом зачастую отходит на второй план. Это связано, в первую очередь, с тем, что работа всего педагогического коллектива направлена на обучение и развитие ребенка, а также с тем, что психологическая служба образовательного учреждения часто насчитывает только одного или двух психологов. Тем не менее, педагогам также как и воспитанникам требуется систематическая помощь и поддержка.

Детский сад сегодня – это сложный организм, стремящийся к развитию, ищущий новые возможности, создающий необходимые условия для удовлетворения потребностей ребенка, семьи, общества, отвечающий самым современным требованиям.

Ядром этого сложного организма является педагогический коллектив.

Работать с педагогическим коллективом, безусловно, трудно, ведь любой коллектив, в том числе и коллектив нашего ДОО достаточно неоднороден, что было доказано в процессе диагностики:

Наиболее эффективными путями улучшения психологического климата в коллективе образовательного учреждения являются:

1. Совершенствование методов и стиля руководства, создание в коллективе атмосферы доброжелательности, доверия и уважения к подчиненным, использование коллегиальных способов принятия решений, демократизация управления;

2. Создание оптимальных условий деятельности педагогов;

3. Улучшение структуры взаимоотношений, личных контактов во время вечеров отдыха, экскурсий и т.д.;

4. Комплектование первичных коллективов с учетом психологической совместимости людей;

5. Применение активных социально-психологических методов, способствующих выработке у членов коллектива навыков эффективного взаимопонимания и взаимодействия.

Таким образом, создание благоприятного психологического климата в ДОО – результат сложной и кропотливой работы руководителя, психолога и всего педагогического коллектива.

Роль психолога в гармонизации межличностных отношений и организации взаимодействия достаточно активна. Он создает психологические условия для формирования коллектива, ориентированного на задачу и отношения, и тем самым способствует коренному улучшению социальной ситуации развития детей.

Учитывая все это, нами были разработаны рекомендации по формированию благоприятного психологического климата педагогического коллектива.

Деятельность педагога-психолога по формированию благоприятного психологического климата педагогического коллектива включает в себя:

1. Диагностическая работа, которая проводится по запросу администрации или самих педагогов для выполнения целей и задач, поставленных перед образовательным учреждением.

2. Развивающая работа. «Школа молодого специалиста». Ежегодно коллектив образовательного учреждения пополняется молодыми специалистами. В самом начале года на них «сваливается» большое количество информации и ответственности, вследствие чего им приходится искать собственные пути решения сложных ситуаций как во взаимодействии с воспитанниками и их родителями, так и во взаимодействии с коллегами. С целью профилактики эмоционального выгорания и поддержки благоприятного психологического климата в образовательном учреждении рекомендуется ввести психологическое сопровождение молодых специалистов. Оно заключается в индивидуальном или групповом консультировании (с использованием техники сократического диалога), а также в ежемесячных семинарах по различным темам. Темы семинара задаются педагогом-психологом, но могут варьироваться в соответствии с запросом группы.

Задачи данных семинаров:

- снятие эмоционального напряжения, связанного с организацией жизни, психологическая поддержка молодых специалистов;
- повышение коммуникативных компетенций молодых специалистов;
- разбор трудных педагогических ситуаций;
- профилактика совершения грубых педагогических ошибок;
- помощь в осознании профессиональных страхов и поиск возможностей их преодоления.

На первом семинаре педагогам предлагается диагностика с целью выявления проблемных или «слепых» зон молодых специалистов, на

устранение которых будет направлена дальнейшая работа. На последнем семинаре рекомендуется повторная диагностика, а также провести рефлексию полученных знаний, умений и навыков (ответить на вопросы: «Теперь я знаю ...», «За этот период я научился...», «В следующем году я хотел (а) бы..?»).

3. Тренинговая работа. Тренинговая работа рекомендуется к проведению не реже трех раз за учебный год. Тренинги приурочены к началу, середине и концу года.

#### Август. Мотивационный период

Учебный год целесообразно начать с августовского мотивационного семинара, в рамках которого педагоги смогут настроиться на новый учебный год, активизировать навыки командной работы и ресурсы, необходимые для самоорганизации, а также смогут сформулировать и обсудить возможные проекты в новом учебном году. Такой семинар помогает педагогам быстро, но мягко и экологично включиться в работу. В качестве элементов семинара можно использовать арт-терапевтические и нлп-приемы. К этому семинару следует подготовить методические рекомендации по способам самоорганизации. Примеры методических материалов можно посмотреть в приложении 5.

Также в августе – сентябре рекомендуется провести обучающий тренинг «Организация времени педагога», так как этот период у педагогов есть ресурсы на освоение новых технологий организации собственного времени и рабочего пространства.

#### Декабрь. Период активизации ресурсов

Конец декабря является рубежом – середина учебного года пройдена. Психологические ресурсы педагогов снижаются, а утомляемость, наоборот, повышается. В связи с этим в конце декабря целесообразно провести тренинг, направленный на отреагирование накопившихся негативных эмоций, а также на поиск новых сил для работы. Это позволит педагогам восстановить силы и эффективно использовать время

новогодних каникул для отдыха. В качестве элементов семинара можно использовать арт-терапевтические приемы (например, работы с картами).

#### Апрель. Профилактика и преодоление стресса

К концу учебного года у педагогов повышается утомляемость. В этот период целесообразно провести тренинг, направленный на знакомство педагогического коллектива с техниками совладания со стрессом и способах самопомощи. Важно информировать педагогов, что разрушающее влияние стресса не в самом событии, а в способе реагирования на него, в способах преодоления препятствий. В качестве методического пособия можно использовать модульный курс «Стресс-менеджмент, или Приёмы профилактики и преодоления стресса» реализуемый Педагогическим университетом издательства «Первое сентября».

#### 4. Психологическое просвещение

Психологическое просвещение направлено на: повышение психологической культуры педагогов; формирование потребности в психологических знаниях и их практическому применению, желания использовать психологические знания в работе с воспитанниками и их родителями или в интересах собственного, личностного и профессионального роста у педагогов; формирование у педагогических кадров потребности в самопознании, саморазвитии и самосовершенствовании.

Работа по психологическому просвещению может проводиться как на педагогических советах и оперативных совещаниях, так и в форме индивидуальных и групповых консультаций. Чаще всего востребованы темы психологических особенностей воспитанников различного возраста, способах формирования познавательных и коммуникативных компетенций у воспитанников различных групп, приемы конструктивного решения конфликтных ситуаций.

#### 5. Консультативная работа

В течение первой-второй недели учебного года педагогам станет ясно, какие трудности их ждут в новом учебном году. В связи с этим у них сформируются запросы на работу с воспитанниками (или группой воспитанников), а также вопросы, касающихся психологических особенностей повзрослевших детей. Эти запросы следует уточнить и внести в годовой план работы психологической службы образовательного учреждения.

Данные виды деятельности педагога-психолога, направленные на формирование благоприятного психологического климата в коллективе ДОО, мы реализовывали в нашем образовательном учреждении. В ходе коллективной творческой работы, были разработаны рекомендации педагогам по созданию благоприятного психологического климата в педагогическом коллективе. (Приложение № 6).

Также Корпоративный кодекс (Приложения №7). Среди различных проводимых мероприятий самым ярким мероприятием было семинар-практикум «Психологический климат в педагогическом коллективе».

Основные цели данного мероприятия:

1. Выявить особенности развития психологического климата.
2. Определить факторы, влияющие на климат в коллективе.
3. Определить пути формирования благоприятного психологического климата в педагогическом коллективе.
4. Содействовать сплочению коллектива.

Участники: педагогический коллектив ДОО.

Время проведения: 1 час – 1 час 30 минут.

Подготовка: до проведения семинара провести диагностическую работу с педагогами по методике «Шкала оценки психологического климата в педагогическом коллективе»; подготовить памятки с рекомендациями, презентацию.

Оборудование: мультимедийный проектор, компьютер; бланки теста «Оценка уровня конфликтности»; лист ватмана, фигурки из цветного

картона (треугольники, круги, прямоугольники, квадраты, зигзаги) по цвету карточек теста М. Люшера; вырезанные из красной, желтой, зеленой бумаги листочки, макет дерева; клей.

План семинара:

1. Вступление.
2. Упражнение «Ассоциации».
3. Особенности педагогических коллективов.
4. Что такое психологический климат коллектива?
5. Результаты диагностической работы по методике «Шкала оценки психологического климата в педагогическом коллективе».
6. Упражнение «Дерево достижений нашего коллектива».
7. Факторы, влияющие на формирование психологического климата в коллективе.
8. Оценка уровня конфликтности.
9. Упражнение «Отражение», «Крабы».
10. Игра – сплочение.
11. Подведение итогов семинара.
12. Фото на память. (Приложение № 8).

Обобщая наш опыт, были разработаны рекомендации для руководителей по формированию благоприятного психологического климата, которые включают в себя десять правил (Приложение №9).

Таким образом, разработанные нами рекомендации для педагогов-психологов по формированию благоприятного психологического климата коллектива ДОО являются комплексными, позволяют изучать и формировать благоприятный психологический климат и распознавать и поддерживать в должном состоянии наиболее важные ресурсы сферы образования – человеческие.

### 3.3. Оценка и интерпретация результатов опытно-экспериментальной работы

Заключительным этапом опытно-экспериментальной работы было проведение контрольного эксперимента.

На данном этапе, мы поставили перед собой следующие задачи:

1. Проведение повторной диагностики.
2. Оценка и интерпретация результатов.
3. Подтверждение результатов исследования методами математической статистики.

На контрольном этапе опытно-экспериментальной работы, мы провели повторную диагностику с использованием тех же самых методик, что и на констатирующем этапе.

Опишем подробно результаты проведенной диагностики.

Сначала на контрольном этапе опытно-экспериментальной работы, мы изучили психологический климат в педагогическом коллективе ДОО.

Результаты проведенной диагностики представлены в таблице 13.

Таблица 13

#### Результаты диагностики психологического климата в коллективе ДОО на контрольном этапе эксперимента

№ п/п	Ф.И.О.	Должность	Результат
1.	Ц.Ю.В.	завед. МКДОУ	+ 22 – высокая ст. благоприятн.
2.	Б.О.П.	ст. воспит.	+ 9 – средняя степень благоприятн.
3.	С.Е.В.	воспит.	+ 8 – средняя степень благоприятности
4.	М.С.А.	воспит.	+ 24 – высокая ст. благоприятности

Таблица 13 (продолжение)

**Результаты диагностики психологического климата в коллективе  
ДОО на контрольном этапе эксперимента**

5.	Ф.Т.В	воспит.	+ 8 – средняя степень благоприятности
6.	Ф.С.И.	воспит.	+ 9 – средняя степень благоприятности
7.	О.А.Г.	воспит.	+ 8 – средняя степень благоприятности
8.	А.А.А.	воспит.	+ 22 – высокая степень благоприятн.
9.	Б.Г.П.	воспит.	- 3 – начальная степень неблагоприятн.
10.	Н.О.Я.	логопед	+ 11 – средняя степень благоприятности
11.	В.И.В.	воспит.	+ 9 – средняя степень благоприятности
12.	М.С.В.	воспит.	+ 25 – высокая ст. благоприятности
13.	Ч.И.И.	мл.воспит.	- 8 – средняя степень неблагоприятн.
14.	Л.Л.А.	мл.воспит.	+ 1 – низкая степень благоприятн.
15.	В.Ж.И.	мл.воспит.	+ 10 – средняя степень благоприятности
16.	Н.О.П.	мл.воспит.	+ 22 – высокая степень благоприятности
17.	Д.М.Н.	мл.воспит.	- 8 – средняя степень неблагоприятн.
18.	Г.О.В.	мл.воспит.	+ 23 – высокая степень благоприятности
19.	С.М. С.	мл.воспит.	- 5 – начальная степень неблагоприятн.
20.	Ф.М.А.	мл.воспит.	+ 22 – высокая степень благоприятности

Более наглядно результаты проведенной диагностики представлены в таблице 14.

**Психологический климат в педагогическом коллективе ДОО на  
контрольном этапе эксперимента**

<b>Степень благоприятности</b>	<b>Количество педагогов</b>	<b>% педагогов</b>
Высокая степень благоприятности	7	35 %
Средняя степень благоприятности	8	40 %
Низкая степень благоприятности	1	5 %
Начальная неблагоприятность	2	10 %
Средняя неблагоприятность	2	10 %
Сильная неблагоприятность	0	0%

Далее на контрольном этапе опытно-экспериментальной работы мы сопоставили результаты диагностики психологического климата педагогического коллектива ДОО на констатирующем и контрольном этапе эксперимента. Динамика уровня благоприятности психологического климата в педагогическом коллективе представлена в таблицах 15 и 16.

**Динамика уровня благоприятности психологического климата**

<b>№ п/п</b>	<b>Ф.И.О.</b>	<b>Должность</b>	<b>Результат констатир. эксперим.</b>	<b>Результат контролн. эксперим.</b>
1.	Ц.Ю.В.	завед. МКДОУ	+10- ср. ст. благоприят.	+ 22 – высокая ст. благоприятн.
2.	Б.О.П.	ст. воспит.	0 – низкая степень благоприятн.	+ 9 – средняя степень благоприятн.
3.	С.Е.В.	воспит.	- 3 – <b>начальная степень неблагоприятн.</b>	+ 8 – средняя степень благоприятности

Таблица 15(продолжение)

**Динамика уровня благоприятности психологического климата**

4.	М.С.А.	воспит.	+ 22 – высокая степень благоприятн.	+ 24 – высокая ст. благоприятности
5.	Ф.Т.В	воспит.	- 6 – начальная степень неблагоприятн.	+ 8 – средняя степень благоприятности
6.	Ф.С.И.	воспит.	+4 – низкая степень благоприятн.	+ 9 – средняя степень благоприятности
7.	О.А.Г.	воспит.	- 4 – начальная степень неблагоприятн.	+ 8 – средняя степень благоприятности
8.	А.А.А.	воспит.	+15 – средняя степень благоприятн.	+ 22 – высокая степень благоприятн.
9.	Б.Г.П.	воспит.	- 10 – средняя степень неблагоприятн.	- 3 – начальная степень неблагоприятн.
10.	Н.О.Я.	логопед	+3 – низкая степень благоприятн.	+ 11 – средняя степень благоприятности
11.	В.И.В.	воспит.	- 5 – начальная степень неблагоприятность	+ 9 – средняя степень благоприятности
12.	М.С.В.	воспит.	+ 22 – высокая степень благоприятн.	+ 25 – высокая ст. благоприятности
13.	Ч.И.И.	мл.воспит.	- 8 – средняя степень неблагоприятн.	- 8 – средняя степень неблагоприятн.
14.	Л.Л.А.	мл.воспит.	-2 – начальная степень неблагоприятн.	+ 1 – низкая степень благоприятн.
15.	В.Ж.И.	мл.воспит.	- 7 – начальная степень неблагоприятн.	+ 10 – средняя степень благоприятности
16.	Н.О.П.	мл.воспит.	+9 – средняя степень благоприятн.	+ 22 – высокая степень благоприятности
17.	Д.М.Н.	мл.воспит.	- 9 – средняя степень неблагоприятн.	- 8 – средняя степень неблагоприятн.
19.	С.М. С.	мл.воспит.	- 8 – начальная степень неблагоприятн.	- 5 – начальная степень неблагоприятн.
20.	Ф.М.А.	мл.воспит.	+8 – средняя степень благоприятн.	+ 22 – высокая степень благоприятности

**Динамика уровня благоприятности психологического климата в  
коллективе ДОО**

Степень благоприятности	Констатирующий эксперимент		Контрольный эксперимент	
	Кол-во	%	Кол-во	%
Высокая степень благоприятности	2	10 %	7	35 %
Средняя степень благоприятности	5	25 %	8	40 %
Низкая степень благоприятности	3	15 %	1	5 %
Начальная неблагоприятность	6	30 %	2	10 %
Средняя неблагоприятность	4	20 %	2	10 %
Сильная неблагоприятность	0	0%	0	0%

Более наглядно динамика уровня благоприятности психологического климата в коллективе ДОО на контрольном этапе эксперимента представлена на рисунке 6.

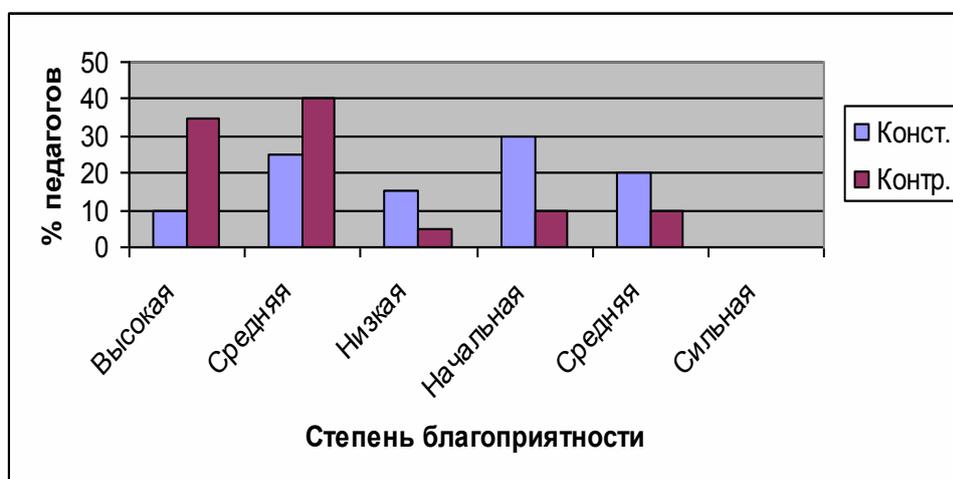


Рис. 6. Динамика уровня благоприятности психологического климата в коллективе ДОО на контрольном этапе эксперимента

Анализируя результаты динамики уровня психологического климата в педагогическом коллективе ДОО можно сделать вывод, что в уровне благоприятности психологического климата в коллективе ДОО

наблюдается положительная динамика, после проведенной работы. По сравнению с констатирующим этапом опытно-экспериментальной работы увеличился % респондентов с высокой степенью благоприятности психологического климата с 10% – на констатирующем этапе, до 35 % на контрольном этапе. Также увеличился процент (с 25% – на констатирующем этапе эксперимента, до 40 % – на контрольном этапе) респондентов со средней степенью благоприятности уровня психологического климата в коллективе ДОО. И напротив, сократился процент респондентов с низкой степенью благоприятности уровня психологического климата с 15% – на констатирующем этапе эксперимента, до 5 % – на контрольном этапе эксперимента. Также сократился процент респондентов с начальной и средней степенью неблагоприятности уровня психологического климата в коллективе ДОО с 30% до 10% и с 20% до 10 % соответственно.

Далее, нами была осуществлена диагностика личностной и групповой удовлетворенности работой. Результаты проведенной диагностики представлены в таблицах 17 и 18.

Таблица 17

**Результаты диагностики личной и групповой удовлетворенности  
работой на контрольном этапе эксперимента**

№ п/п	Ф.И.О.	Должность	Результат
1.	Ц.Ю.В.	завед. МКДОУ	19 – вполне удовлетворен
2.	Б.О.П.	ст. воспит.	17 – вполне удовлетворен
3.	С.Е.В.	воспит.	20 – вполне удовлетворен
4.	М.С.А.	воспит.	32 - удовлетворен
5.	Ф.Т.В	воспит.	20 – вполне удовлетворен
6.	Ф.С.И.	воспит.	20 – вполне удовлетворен
7.	О.А.Г.	воспит.	32 - удовлетворен
8.	А.А.А.	воспит.	20 – вполне удовлетворен
9.	Б.Г.П.	воспит.	25 - удовлетворен
10.	Н.О.Я.	логопед	25 - удовлетворен
11.	В.И.В.	воспит.	44 – <b>не вполне удовлетворен</b>
12.	М.С.В.	воспит.	20 – вполне удовлетворен

Таблица 17 (продолжение)

**Результаты диагностики личной и групповой удовлетворенности  
работой на контрольном этапе эксперимента**

13.	Ч.И.И.	мл.воспит.	19 – вполне удовлетворен
14.	Л.Л.А.	мл.воспит.	32 – удовлетворен
15.	В.Ж.И.	мл.воспит.	30 – вполне удовлетворен
16.	Н.О.П.	мл.воспит.	44 – <b>не вполне удовлетворен</b>
17.	Д.М.Н.	мл.воспит.	43 – <b>не вполне удовлетворен</b>
18.	Г.О.В.	мл.воспит.	32 – удовлетворен
19.	С.М. С.	мл.воспит.	49 – <b>не удовлетворен</b>
20.	Ф.М.А.	мл.воспит.	40 – <b>не вполне удовлетворен</b>

Таблица 18

**Личностная удовлетворенность работой педагогов ДОО на  
контрольном этапе эксперимента**

<b>Степень удовлетворенности</b>	<b>Количество педагогов</b>	<b>% педагогов</b>
вполне удовлетворен работой	9	45 %
удовлетворен	6	30 %
не вполне удовлетворен	4	20 %
не удовлетворен	1	5 %
крайне не удовлетворен	0	0 %

Далее на контрольном этапе опытно-экспериментальной работы мы сопоставили результаты диагностики личностной удовлетворенности работой педагогов ДОО на констатирующем и контрольном этапе эксперимента. Динамика личностной удовлетворенности работой педагогов ДОО представлена в таблице 19.

### Динамика личной удовлетворенности работой педагогов ДОО

№ п/п	Ф.И.О.	Должность	Результат (констатир. эксперимент)	Результат (контрольн. эксперимент)
1.	Ц.Ю.В.	завед. МКДОУ	18 – вполне удовлетворен	19 – вполне удовлетворен
2.	Б.О.П.	ст. воспит.	16 – вполне удовлетворен	17 – вполне удовлетворен
3.	С.Е.В.	воспит.	22 - удовлетворен	20 – вполне удовлетворен
4.	М.С.А.	воспит.	35 – не вполне удовлетв.	32 - удовлетворен
5.	Ф.Т.В	воспит.	26 - удовлетворен	20 – вполне удовлетворен
6.	Ф.С.И.	воспит.	31 - удовлетворен	20 – вполне удовлетворен
7.	О.А.Г.	воспит.	40 – не вполне удовлетворен	32 - удовлетворен
8.	А.А.А.	воспит.	30 - удовлетворен	20 – вполне удовлетворен
9.	Б.Г.П.	воспит.	42 – не вполне удовлетворен	25 - удовлетворен
10.	Н.О.Я.	логопед	21 – удовлетворен	25 - удовлетворен
11.	В.И.В.	воспит.	55 – не удовлетворен	44 – не вполне удовлетворен
12.	М.С.В.	воспит.	19 – вполне удовлетворен	20 – вполне удовлетворен
13.	Ч.И.И.	мл.воспит.	20 – вполне удовлетворен	19 – вполне удовлетворен
14.	Л.Л.А.	мл.воспит.	37 – не вполне удовлетворен	32 – удовлетворен
15.	В.Ж.И.	мл.воспит.	40 – не вполне удовлетворен	30 – вполне удовлетворен
16.	Н.О.П.	мл.воспит.	49 – не удовлетворен	44 – не вполне удовлетворен
17.	Д.М.Н.	мл.воспит.	58 – не удовлетворен	43 – не вполне удовлетворен
18.	Г.О.В.	мл.воспит.	39 – не вполне удовлетворен	32 – удовлетворен
19.	С.М. С.	мл.воспит.	50 – не удовлетворен	49 – не удовлетворен
20.	Ф.М.А.	мл.воспит.	41 – не вполне удовлетворен	40 – не вполне удовлетворен

Более наглядно динамика личностной удовлетворенности работой педагогов ДОО представлена в таблице 20.

Таблица 20

### Динамика личной удовлетворенности работой педагогов ДОО

Степень удовлетворенности	Констатирующий эксперимент		Контрольный эксперимент	
	Кол-во	%	Кол-во	%
Вполне удовлетворен работой	4	20 %	9	45 %
Удовлетворены	5	25 %	6	30 %
Не вполне удовлетворены	7	35 %	4	20 %
Не удовлетворены	4	20 %	1	5 %
Крайне не удовлетворены	0	0 %	0	0 %

Более наглядно динамика личной удовлетворенности педагогов работой представлена на рисунке 7.

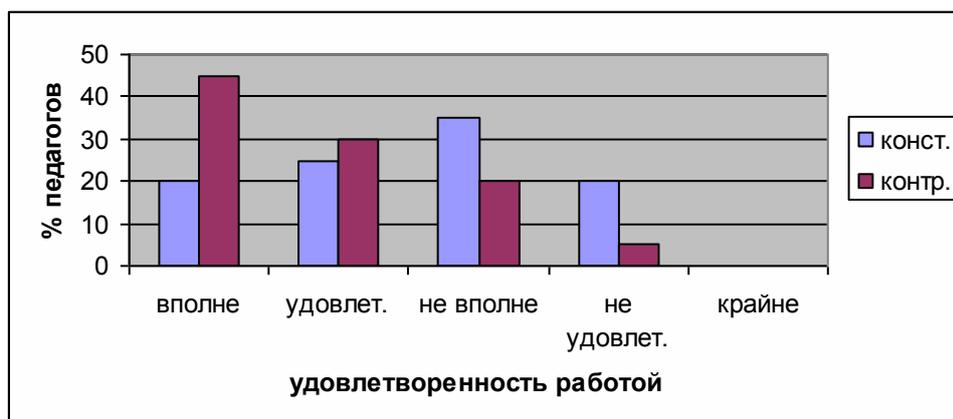


Рис. 7. Динамика личной удовлетворенности работой педагогов ДОО

Анализируя динамику личной удовлетворенности работой педагогов ДОО можно сделать следующие выводы: уровень удовлетворенности работой повысился, так как явно видна положительная динамика. Возрос % педагогов вполне удовлетворенных работой с 20% – на констатирующем этапе эксперимента до 45 % – на контрольном этапе эксперимента. На 5 % увеличилось число респондентов удовлетворенных своей работой, сократился процент не вполне удовлетворенных своей работой с 35 % – на

констатирующем этапе эксперимента до 20 % – на контрольном этапе эксперимента. Существенно снизился процент респондентов не удовлетворенных своей работой с 20 % – на констатирующем этапе эксперимента, до 5 % – на контрольном этапе эксперимента.

Далее на контрольном этапе опытно-экспериментальной работы была проведена диагностика «Психическое выгорание». Так как две шкалы данной методики у большинства респондентов находились в пределах нормы, то особое внимание было уделено показателю «эмоциональное истощение», который у большинства педагогов находился на высоком уровне на констатирующем этапе эксперимента.

Результаты проведенной диагностики представлены в таблице 21.

Таблица 21

**Результаты диагностики «Психическое выгорание» на контрольном этапе опытно-экспериментальной работы**

№ п/п	Ф.И.О.	Должность	Эмоциональное истощение	Деперсонализация	Редукция личных достижений
1.	Ц.Ю.В.	завед. МКДОУ	25 средний	9 средний	35 средний
2.	Б.О.П.	ст. воспит.	26 средний	12 средний	32 средний
3.	С.Е.В.	воспит.	26 средний	11 средний	39 низкий
4.	М.С.А.	воспит.	25 средний	5 низкий	45 низкий
5.	Ф.Т.В	воспит.	26 средний	9 средний	39 средний
6.	Ф.С.И.	воспит.	16 низкий	7 средний	32 средний
7.	О.А.Г.	воспит.	24 средний	13 <b>высокий</b>	31 <b>высокий</b>
8.	А.А.А.	воспит.	16 низкий	8 средний	34 средний
9.	Б.Г.П.	воспит.	26 средний	13 <b>высокий</b>	15 <b>высокий</b>
10.	Н.О.Я.	логопед	16 низкий	9 средний	32 средний
11.	В.И.В.	воспит.	23 средний	10 средний	37 средний

Таблица 21 (продолжение)

**Результаты диагностики «Психическое выгорание» на контрольном этапе опытно-экспериментальной работы**

12.	М.С.В.	воспит.	16 низкий	8 средний	37 средний
13.	Ч.И.И.	мл.воспит.	22 средний	8 средний	35 средний
14.	Л.Л.А.	мл.воспит.	27 <b>высокий</b>	6 низкий	36 средний
15.	В.Ж.И.	мл.воспит.	19 средний	7 средний	32 средний
16.	Н.О.П.	мл.воспит.	25 средний	10 средний	32 средний
17.	Д.М.Н.	мл.воспит.	29 <b>высокий</b>	11 средний	35 средний
18.	Г.О.В.	мл.воспит.	16 низкий	12 средний	38 средний
19.	С.М. С.	мл.воспит.	26 средний	8 средний	35 средний
20.	Ф.М.А.	мл.воспит.	18 средний	6 низкий	39 низкий

Более наглядно результаты проведенной диагностики представлены в таблице 22.

Таблица 22

**Результаты диагностики «Психическое выгорание» на контрольном этапе опытно-экспериментальной работы**

Уровни	Эмоциональное истощение (кол-во / %)	Деперсонализация (кол-во / %)	Редукция личных достижений (кол-во / %)
<b>Высокий</b>	2 – 10 %	2 - 10 %	2 – 10 %
<b>Средний</b>	13 – 65 %	15 – 75 %	15 – 75 %
<b>Низкий</b>	4 – 20 %	3 – 15 %	3 – 15 %

После проведения повторной диагностики «Психическое выгорание», мы сопоставили результаты констатирующего и контрольного этапов эксперимента. Результаты анализа представлены в таблице 23.

Таблица 23

### Динамика уровня эмоционального истощения педагогов ДОО

Уровни	Констатирующий эксперимент		Контрольный эксперимент	
	Кол-во	%	Кол-во	%
<b>Высокий</b>	13	65 %	2	10 %
<b>Средний</b>	7	35 %	13	65 %
<b>Низкий</b>	0	0 %	4	20 %

Более наглядно динамика эмоционального истощения педагогов ДОО представлена на рисунке 8.

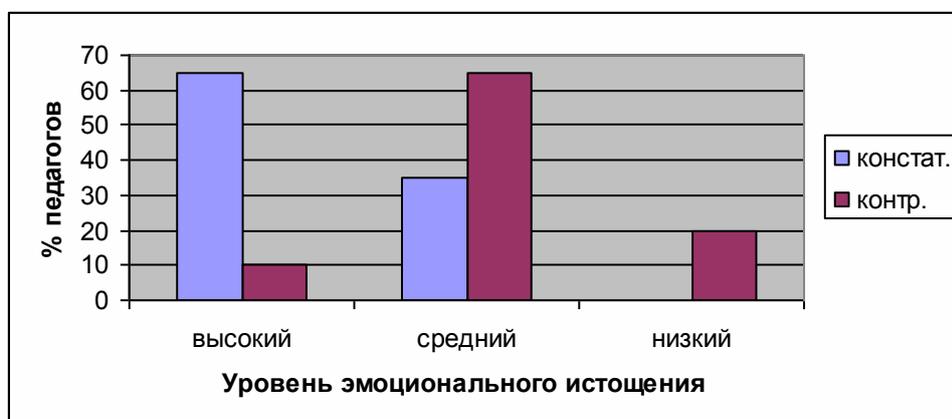


Рис. 8. Динамика уровня эмоционального истощения педагогов ДОО

Анализируя полученные результаты можно сделать вывод, что наблюдается положительная динамика в уровне эмоционального истощения педагогов ДОО, так как существенно снизился процент педагогов с высоким уровнем эмоционального истощения с 65 % на констатирующем этапе до 10 % – на контрольном этапе. Таким образом,

динамика составила 55 %. Повысился процент педагогов со средним уровнем эмоционального истощения с 35 % – на констатирующем этапе эксперимента до 65 % – на контрольном этапе эксперимента. Если на констатирующем этапе совершенно отсутствовали педагоги с низким уровнем эмоционального истощения, то на контрольном этапе процент таких педагогов вырос до 20 %, что явно подтверждает положительную динамику.

Далее мы проанализировали динамику уровня конфликтности педагогов ДОО.

Результаты диагностики представлены в таблице 24.

Таблица 24

### Динамика уровня конфликтности педагогов ДОО

№ п/п	Ф.И.О.	Должность	Результат конст. экспер.	Результат контр. экспер.
1.	Ц.Ю.В.	завед. МКДОУ	12 - средний	15 - средний
2.	Б.О.П.	ст. воспит.	18 - средний	15 - средний
3.	С.Е.В.	воспит.	25 - низкий	22 - низкий
4.	М.С.А.	воспит.	15 - средний	12 - средний
5.	Ф.Т.В	воспит.	6 - <b>высокий</b>	12 - средний
6.	Ф.С.И.	воспит.	28 - низкий	23 - низкий
7.	О.А.Г.	воспит.	30 - низкий	24 - низкий
8.	А.А.А.	воспит.	15 - средний	12 - средний
9.	Б.Г.П.	воспит.	9- высокий	12 - средний
10.	Н.О.Я.	логопед	14 - средний	22 - низкий
11.	В.И.В.	воспит.	18 - средний	23 - низкий
12.	М.С.В.	воспит.	27 - низкий	24 - низкий
13.	Ч.И.И.	мл.воспит.	19 - средний	22 - низкий
14.	Л.Л.А.	мл.воспит.	8 - высокий	12 - средний
15.	В.Ж.И.	мл.воспит.	13 - средний	13 - средний
16.	Н.О.П.	мл.воспит.	24 - низкий	24 - низкий
17.	Д.М.Н.	мл.воспит.	18 - средний	17 - средний
18.	Г.О.В.	мл.воспит.	10 - высокий	12 - средний
19.	С.М. С.	мл.воспит.	24 - низкий	22 - низкий
20.	Ф.М.А.	мл.воспит.	22 - низкий	22 - низкий

Далее мы сопоставили результаты констатирующего и контрольного этапов эксперимента, результаты анализа представлены в таблице 25.

### Динамика уровня конфликтности педагогов ДОО

Уровни конфликтности	Констатирующий эксперимент		Контрольный эксперимент	
	Кол-во	%	Кол-во	%
<b>Высокий</b>	4	20 %	0	0 %
<b>Средний</b>	9	45 %	10	50 %
<b>Низкий</b>	7	35 %	10	50 %

Более наглядно динамика уровня конфликтности педагогов ДОО на констатирующем и контрольном этапе эксперимента представлена на рисунке 9.

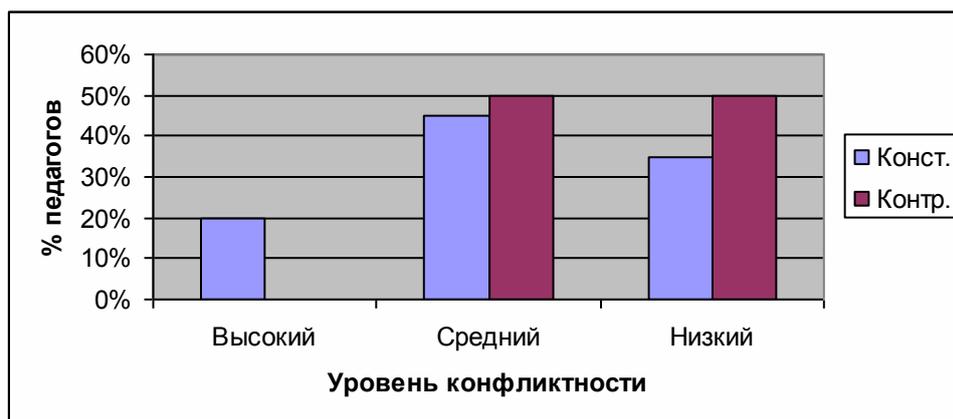


Рис. 9. Динамика уровня конфликтности педагогов ДОО

Анализируя динамику уровня конфликтности педагогов ДОО можно заключить, что по сравнению с констатирующим этапом эксперимента уровень конфликтности педагогов снизился, так как на 20 % уменьшилось количество педагогов с высоким уровнем конфликтности и на контрольном этапе эксперимента педагоги с высоким уровнем конфликтности отсутствуют, на 5 % по сравнению с констатирующим этапом увеличился процент педагогов со средним уровнем конфликтности. Также увеличился процент педагогов с низким уровнем конфликтности с

35 % – на констатирующем этапе эксперимента, до 50 % – на контрольном этапе эксперимента, таким образом, динамика составила 15 %.

Проведенное исследование явно показывает положительную динамику уровня развития психологического климата в педагогическом коллективе ДОО.

Для подтверждения научной гипотезы, а также эффективности опытно-экспериментальной работы, мы воспользовались методом математической статистики. Для обоснованности выводов, мы использовали t – критерий Стьюдента, предназначенный для установления различий, а именно формулу (1) для сравнения в рамках одной группы, по принципу «до-после».

$$t = \frac{\sum d}{\sqrt{\frac{n \sum d^2 - (\sum d)^2}{n-1}}} \quad (1)$$

где, d – разность между результатами в каждой паре;

$\sum d$  - сумма этих частных разностей;

$\sum d^2$  - сумма квадратов частных разностей [27].

Для этого произведем дополнительные расчеты, возьмем для сравнения результаты диагностики психологического климата в педагогическом коллективе ДОО «до» и «после» проведенной работы и произведем необходимые расчеты. Результаты представлены в таблице 26.

Таблица 26

**Сравнение результатов диагностики психологического климата в педагогическом коллективе ДОО «до» и «после» эксперимента**

№ п/п	Ф.И.О.	Должность	Результат «до»	Результат «после»	d	d <sup>2</sup>
1.	Ц.Ю.В.	завед. МКДОУ	+10.	+ 22.	+ 12	+ 144
2.	Б.О.П.	ст. воспит.	0.	+ 9.	+ 9	+ 81
3.	С.Е.В.	воспит.	- 3.	+ 8	+ 5	+ 25
4.	М.С.А.	воспит.	+ 22	+ 24	+ 2	+ 4

Таблица 26 (продолжение)

**Сравнение результатов диагностики психологического климата в педагогическом коллективе ДОО «до» и «после» эксперимента**

5.	Ф.Т.В	воспит.	- 6.	+ 8	+ 2	+ 4
6.	Ф.С.И.	воспит.	+4	+ 9	+ 5	+ 25
7.	О.А.Г.	воспит.	- 4.	+ 8	+ 4	+ 16
8.	А.А.А.	воспит.	+15	+ 22.	+ 7	+ 49
9.	Б.Г.П.	воспит.	- 10.	- 3.	- 13	+ 169
10.	Н.О.Я.	логопед	+3	+ 11	+ 8	+ 64
11.	В.И.В.	воспит.	- 5	+ 9	+ 4	+ 16
12.	М.С.В.	воспит.	+ 22	+ 25	+ 3	+ 9
13.	Ч.И.И.	мл.воспит.	- 8	- 8.	0	0
14.	Л.Л.А.	мл.воспит.	-2	+ 1	- 1	+ 1
15.	В.Ж.И.	мл.воспит.	- 7	+ 10	+ 3	+ 9
16.	Н.О.П.	мл.воспит.	+9	+ 22	+ 13	+ 169
17.	Д.М.Н.	мл.воспит.	- 9.	- 8.	- 17	+289
18.	Г.О.В.	мл.воспит.	+17	+ 23	+ 6	+ 36
19.	С.М. С.	мл.воспит.	- 8	- 5.	- 13	+169
20.	Ф.М.А.	мл.воспит.	+8.	+ 22	+ 14	+ 196
					$\Sigma d=53$	$\Sigma d^2=1475$

Подставив в данную формулу полученные значения, получили значение  $t$  – критерия Стьюдента равное 3. С учетом того, что критерий Стьюдента предназначен для установления различий, можно предположить, что эта достоверность установлена, но определить, что достоверно и что нет без таблицы критических значений не возможно. Грамотное пользование таблицей, предполагает опору на число степеней свободы  $df$ , которое определяется по формуле:  $df = n - 1$ , то есть в нашем случае число степеней свободы равно 19. Устанавливаем критическое значение  $t$  – критерия Стьюдента, при  $p \leq 0,05 = 2,093$  и при  $p \leq 0,01 = 2,861$ , эмпирическое значение  $t = 3$ , попадает в зону существенных различий. На основании этого, можно считать, что с достоверностью 95% установлено, что психологический климат в педагогическом коллективе в результате проведенной работы, направленной на формирование благоприятного психологического климата в коллективе ДОО и различия «до» и «после» эксперимента обусловлены не случайными факторами.

Далее мы сопоставили результаты динамики личной удовлетворенности работой «до» и «после» проведения эксперимента. Результаты расчетов представлены в таблице 27.

Таблица 27

**Сравнение результатов диагностики личной удовлетворенности работой членов коллектива ДОО «до» и «после» эксперимента**

№ п/п	Ф.И.О.	Должность	Результат «до»	Результат «после»	d	d <sup>2</sup>
1.	Ц.Ю.В.	завед. МКДОУ	18	19	+ 1	+ 1
2.	Б.О.П.	ст. воспит.	16	17	+ 1	+ 1
3.	С.Е.В.	воспит.	22	20	+ 2	+ 4
4.	М.С.А.	воспит.	35	32	+ 3	+ 9
5.	Ф.Т.В.	воспит.	26	20	+ 6	+ 36
6.	Ф.С.И.	воспит.	31	20	+ 11	+ 121
7.	О.А.Г.	воспит.	40	32	+ 8	+ 64
8.	А.А.А.	воспит.	30	20	+ 10	+ 100
9.	Б.Г.П.	воспит.	42	25	+ 17	+ 289
10.	Н.О.Я.	логопед	21	25	+ 4	+ 16
11.	В.И.В.	воспит.	55	44	+ 11	+ 121
12.	М.С.В.	воспит.	19	20	+ 1	+ 1
13.	Ч.И.И.	мл.воспит.	20	19	+ 1	+ 1
14.	Л.Л.А.	мл.воспит.	37	32	+ 5	+ 25
15.	В.Ж.И.	мл.воспит.	40	30	+ 10	+ 100
16.	Н.О.П.	мл.воспит.	49	44	+ 5	+ 25
17.	Д.М.Н.	мл.воспит.	58	43	+ 15	+ 225
18.	Г.О.В.	мл.воспит.	39	32	+ 7	+ 49
19.	С.М.С.	мл.воспит.	50	49	+ 1	+ 1
20.	Ф.М.А.	мл.воспит.	41	40	+ 1	+ 1
					Σd=120	Σd <sup>2</sup> =1192

Подставив в формулу полученные значения, получили значение t – критерия Стьюдента равное 5,4. С учетом того, что критерий Стьюдента предназначен для установления различий, можно предположить, что эта достоверность установлена, но определить, что достоверно и что нет без таблицы критических значений не возможно. Грамотное пользование таблицей, предполагает опору на число степеней свободы df, которое определяется по формуле:  $df = n - 1$ , то есть в нашем случае число

степеней свободы равно 19. Устанавливаем критическое значение  $t$  – критерия Стьюдента, при  $p \leq 0,05 = 2,093$  и при  $p \leq 0,01 = 2,861$ , эмпирическое значение  $t = 5,4$ , попадает в зону существенных различий. На основании этого, можно считать, что с достоверностью 95% установлено, что уровень личной удовлетворенности работой членов коллектива ДОО улучшился в результате проведенной работы и различия «до» и «после» эксперимента обусловлены не случайными факторами, что подтверждено методами математической статистики.

Далее мы сопоставили результаты динамики уровня конфликтности педагогов ДОО «до» и «после» проведенной работы и произвели необходимые расчеты. Результаты расчетов представлены в таблице 28.

Таблица 28

**Сравнение результатов диагностики уровня конфликтности членов коллектива ДОО «до» и «после» эксперимента**

№ п/п	Ф.И.О.	Должность	Результат конст. экспер.	Результат контр. экспер.	d	d <sup>2</sup>
1.	Ц.Ю.В.	завед. МКДОУ	12 - средний	15 - средний	+ 2	4
2.	Б.О.П.	ст. воспит.	18 - средний	15 - средний	- 3	9
3.	С.Е.В.	воспит.	25 - низкий	22 - низкий	- 3	9
4.	М.С.А.	воспит.	15 - средний	12 - средний	- 3	9
5.	Ф.Т.В	воспит.	6 - <b>высокий</b>	12 - средний	+ 6	36
6.	Ф.С.И.	воспит.	28 - низкий	23 - низкий	- 5	25
7.	О.А.Г.	воспит.	30 - низкий	24 - низкий	- 6	36
8.	А.А.А.	воспит.	15 - средний	12 - средний	- 3	9
9.	Б.Г.П.	воспит.	9- <b>высокий</b>	12 - средний	+ 3	9
10.	Н.О.Я.	логопед	14 - средний	22 - низкий	+ 8	64
11.	В.И.В.	воспит.	18 - средний	23 - низкий	+ 5	25
12.	М.С.В.	воспит.	27 - низкий	24 - низкий	- 3	9
13.	Ч.И.И.	мл.воспит.	19 - средний	22 - низкий	+ 3	9
14.	Л.Л.А.	мл.воспит.	8 - <b>высокий</b>	12 - средний	+ 4	16
15.	В.Ж.И.	мл.воспит.	13 - средний	13 - средний	0	0
16.	Н.О.П.	мл.воспит.	24 - низкий	24 - низкий	0	0
17.	Д.М.Н.	мл.воспит.	18 - средний	17 - средний	- 1	1
18.	Г.О.В.	мл.воспит.	10 - <b>высокий</b>	12 - средний	+ 2	4
19.	С.М. С.	мл.воспит.	24 - низкий	22 - низкий	- 2	4
20.	Ф.М.А.	мл.воспит.	22 - низкий	22 - низкий	0	0
					$\Sigma d = 4$	$\Sigma d^2 = 278$

Подставив в формулу полученные значения, получили значение  $t$  – критерия Стьюдента равно 2,9. С учетом того, что критерий Стьюдента предназначен для установления различий, можно предположить, что эта достоверность установлена, но определить, что достоверно и что нет без таблицы критических значений не возможно. Грамотное пользование таблицей, предполагает опору на число степеней свободы  $df$ , которое определяется по формуле:  $df = n - 1$ , то есть в нашем случае число степеней свободы равно 19. Устанавливаем критическое значение  $t$  – критерия Стьюдента, при  $p \leq 0,05 = 2,093$  и при  $p \leq 0,01 = 2,861$ , эмпирическое значение  $t = 2,9$ , попадает в зону существенных различий. На основании этого, можно считать, что с достоверностью 95% установлено, что уровень конфликтности в педагогическом коллективе ДОО снизился в результате проведенной работы и различия «до» и «после» эксперимента обусловлены не случайными факторами, что подтверждено методами математической статистики.

Таким образом, разработанные нами рекомендации для педагогов-психологов, направленные на формирование благоприятного психологического климата в педагогическом коллективе оказывают положительное влияние на формирование благоприятного психологического климата в педагогическом коллективе. На основании этого можно утверждать, что проведенная нами опытно-экспериментальная работа подтвердила выдвинутую гипотезу исследования.

### Выводы по главе 3

На основании общей характеристики исследования нами были определены цель, задачи, этапы опытно-экспериментальной работы.

Опытно-экспериментальная работа, осуществлялась в три этапа: констатирующий эксперимент, формирующий эксперимент, контрольный эксперимент и проводилась в естественных условиях Муниципального казенного дошкольного образовательного учреждения «Детский сад комбинированного вида № 85» города Миасса.

Решая задачи опытно-экспериментальной работы, на констатирующем этапе эксперимента с учетом анализа психолого-педагогической литературы, а также особенностей педагогического коллектива, нами был подобран диагностический инструментарий и проведена диагностика психологического климата педагогического коллектива.

В исследовании мы использовали следующие методики и методы диагностики: Опросник «Диагностика личностной и групповой удовлетворенности работой». Авторы методики: Фетискин Н.П., Козлов В.В., Мануйлов Г.М. [15]. «Шкала оценки психологического климата в педагогическом коллективе». Методика разработана О.С. Михалюк и А.Ю. Шалыто на кафедре социальной психологии факультета психологии СПб. университета [62]. Опросник Н.Е. Водопьяновой, Е.А. Старченковой «Психическое выгорание» [57]. Оценка уровня конфликтности в коллективе, автор методики А. Шипилов [56].

Обобщая результаты проведенной диагностики, был сделан вывод, что коллектив ДОО является оптимальным по численному составу его участников.

Анализируя результаты диагностики психологического климата коллектива ДОО на констатирующем этапе эксперимента, нами был

сделан вывод, что самый высокий процент опрошенных (30%) указывает на начальную степень неблагоприятности психологического климата в коллективе ДОО, следовательно, руководителю дошкольного учреждения, а также психологу необходимо предусмотреть меры, направленные на оздоровление психологического климата в коллективе.

Анализируя результаты диагностики личной и групповой удовлетворенности работой, мы пришли к выводу, что процент не вполне удовлетворенных своей работой достаточно высок и составляет 35%, следовательно, руководителю ДОО совместно с психологом необходимо продумать меры, направленные на повышение заинтересованности людей в своей работе, и как следствие степень удовлетворенности сотрудников своей работой. Уровень удовлетворенности также свидетельствует о необходимости оздоровления психологического климата коллектива, чтобы повысить уровень моральной удовлетворенности работой.

Анализ уровня конфликтности в педагогическом коллективе показал, что в нашем коллективе уровень конфликтности находится на среднем уровне. Это люди конфликтные, но прибегают они к конфликту в том случае, если все другие средства исчерпаны.

Анализ результатов диагностики «Психическое выгорание» на констатирующем этапе опытно-экспериментальной работы показал, что в педагогическом коллективе ДОО очень высок процент педагогов с эмоциональным истощением (65%). Остальные два показателя: деперсонализация и редукция личных достижений находятся в пределах нормы – в основном средний уровень показателей (70% и 55%).

Анализируя результаты проведенной на констатирующем этапе эксперимента диагностики, был сделан вывод о том, что проблема формирования благоприятного психологического климата, актуальна для нашего коллектива. Формирование благоприятного психологического климата – это одна из главных задач в работе администрации и психолога образовательного учреждения. Если не урегулировать психологический

климат в коллективе, то с большим трудом решаются все остальные вопросы.

В результате мы пришли к выводу, что необходима планомерная деятельность руководителя и психолога по формированию благоприятного психологического климата коллектива.

Поэтому, нами были разработаны рекомендации, направленные на формирование благоприятного психологического климата коллектива ДОО, которые были внедрены в практику в ходе формирующего этапа опытно-экспериментальной работы.

Деятельность педагога-психолога по формированию благоприятного психологического климата педагогического коллектива включает в себя: диагностическую работу, развивающую работу, тренинговую работу, психологическое просвещение, а также консультативную работу.

Данные виды деятельности педагога-психолога, направленные на формирование благоприятного психологического климата в коллективе ДОО, мы реализовывали в нашем образовательном учреждении. В ходе коллективной творческой работы, были разработаны рекомендации педагогам по созданию благоприятного психологического климата в педагогическом коллективе, также корпоративный кодекс. Среди различных проводимых мероприятий самым ярким мероприятием было семинар-практикум «Психологический климат в педагогическом коллективе». Обобщая наш опыт, были разработаны рекомендации для руководителей по формированию благоприятного психологического климата, которые включают в себя десять правил.

Для подтверждения гипотезы исследования, а также результативности проделанной работы был проведен контрольный эксперимент, в ходе которого осуществлялась повторная диагностика членов педагогического коллектива при помощи тех же самых методик, что и на констатирующем этапе опытно-экспериментальной работы.

Анализируя результаты повторной диагностики, мы пришли к выводу, что в результате проделанной работы психологический климат в педагогическом коллективе ДОО улучшился, так как в уровне благоприятности психологического климата в коллективе ДОО наблюдается положительная динамика, после проведенной работы. По сравнению с констатирующим этапом опытно-экспериментальной работы увеличился % респондентов с высокой степенью благоприятности психологического климата с 10% – на констатирующем этапе, до 35 % на контрольном этапе. Также увеличился процент (с 25% – на констатирующем этапе эксперимента, до 40 % – на контрольном этапе) респондентов со средней степенью благоприятности уровня психологического климата в коллективе ДОО. И напротив, сократился процент респондентов с низкой степенью благоприятности уровня психологического климата с 15% – на констатирующем этапе эксперимента, до 5 % – на контрольном этапе эксперимента. Также сократился процент респондентов с начальной и средней степенью неблагоприятности уровня психологического климата в коллективе ДОО с 30% до 10% и с 20% до 10 % соответственно.

Возрос % педагогов вполне удовлетворенных работой с 20% – на констатирующем этапе эксперимента до 45 % – на контрольном этапе эксперимента. На 5 % увеличилось число респондентов удовлетворенных своей работой, сократился процент не вполне удовлетворенных своей работой с 35 % – на констатирующем этапе эксперимента до 20 % – на контрольном этапе эксперимента. Существенно снизился процент респондентов не удовлетворенных своей работой с 20 % – на констатирующем этапе эксперимента, до 5 % – на контрольном этапе эксперимента.

В уровне эмоционального истощения педагогов ДОО также наблюдается положительная динамика, так как существенно снизился процент педагогов с высоким уровнем эмоционального истощения с 65 %

на констатирующем этапе до 10 % – на контрольном этапе. Таким образом, динамика составила 55 %. Повысился процент педагогов со средним уровнем эмоционального истощения с 35 % – на констатирующем этапе эксперимента до 65 % – на контрольном этапе эксперимента. Если на констатирующем этапе совершенно отсутствовали педагоги с низким уровнем эмоционального истощения, то на контрольном этапе процент таких педагогов вырос до 20 %, что явно подтверждает положительную динамику.

Анализируя динамику уровня конфликтности педагогов ДОО можно заключить, что по сравнению с констатирующим этапом эксперимента уровень конфликтности педагогов снизился, так как на 20 % уменьшилось количество педагогов с высоким уровнем конфликтности и на контрольном этапе эксперимента педагоги с высоким уровнем конфликтности отсутствуют, на 5 % по сравнению с констатирующим этапом увеличился процент педагогов со средним уровнем конфликтности. Также увеличился процент педагогов с низким уровнем конфликтности с 35 % – на констатирующем этапе эксперимента, до 50 % – на контрольном этапе эксперимента, таким образом, динамика составила 15 %.

Проведенное исследование явно показывает положительную динамику уровня психологического климата в педагогическом коллективе.

Для подтверждения научной гипотезы и эффективности опытно-экспериментальной работы, мы воспользовались методом математической статистики. Для обоснованности выводов, мы использовали  $t$  – критерий Стьюдента, предназначенный для установления различий, а именно формулу для сравнения в рамках одной группы, по принципу «до-после».

С помощью методов математической статистики с достоверностью в 95% было установлено, что есть существенные различия в уровне благоприятности психологического климата в педагогическом коллективе, в уровне удовлетворенности педагогов своей работой и в уровне конфликтности педагогов, так как после произведенных расчетов

эмпирическое значение t-критерия Стьюдента попало в зону существенных различий.

Таким образом, можно утверждать, что разработанные нами рекомендации для педагогов-психологов, направленные на формирования благоприятного психологического климата в педагогическом коллективе оказывают эффективное влияние на уровень благоприятности психологического климата педагогического коллектива. На основании этого можно утверждать, что проведенная нами опытно-экспериментальная работа подтвердила выдвинутую гипотезу исследования.

## Заключение

Проблема формирования педагогического коллектива стояла остро всегда. Еще острее стоит вопрос о создании в нем такого настроения, чтобы учебно-воспитательный процесс был эффективным.

Психологический климат коллектива педагогов, прежде всего, проявляется в настроении его членов и, как было показано выше, определяет их работоспособность, психологическое и физическое самочувствие формируют эмоциональный настрой и работоспособность воспитанников. Следствием нормативного рабочего самочувствия является чувство единства с теми, кого воспитываешь и обучаешь.

К числу условий, зависящих от самого педагога, относятся психологическая установка и эмоциональный настрой. Психологическая установка создается тем, что педагог мысленно представляет себе группу детей и объект работы. Эмоциональный настрой - это активизация чувств, обусловленных содержанием учебного материала данного занятия. Массовое обследование показало, что эмоциональный настрой нужен всем педагогам. Для эмоционального настроения необходимо «окунуться» в материал занятия, войти в мир тех научных категорий или художественных образов, с которыми предстоит работать, представить их в сознании как бы наглядно. Если воспитатель не успеет перед занятием вызвать у себя эмоциональный настрой, соответствующий теме, то привычные хорошие и правильные слова не захватят детей, не вызовут ответных чувств, занятие станет формальной передачей информации.

Однако на создание рабочего самочувствие влияют и условия, не зависящие от педагога. Здесь уместна аналогия между трудом педагога и актера. Бережное отношение к самочувствию актера перед спектаклем стало общепринятым законом: тот момент, когда актер «священнодействует» с гримом, костюмом, готовясь к выходу на сцену,

«вход постороннему за кулисы запрещен». К педагогу же перед занятием, может обратиться кто угодно и с каким угодно поручением, вопросом, распоряжением, хотя через минуту педагогу надо общаться с детьми.

Роль педагога несколько не легче, чем роль актера. Более того, педагог – и сценарист, и режиссер, и декоратор, и главное действующее лицо своего занятия. Бывают такие сложные занятия и такие индивидуальные особенности педагога, когда перед занятием требуется не мнимая, а настоящая изоляция.

Бережное отношение к самочувствию педагога возможно в условиях творческой атмосферы в коллективе, благоприятных взаимоотношений в педагогическом коллективе.

В процессе проведенного нами исследования была выявлена степень разработанности проблемы формирования благоприятного психологического климата в педагогическом коллективе.

Установлено, что данная проблема является одной из актуальных в педагогической теории и практике, так как преобразования, происходящие в современном образовании, предъявляют новые требования к личности педагога.

В ходе анализа и обобщения психолого-педагогической литературы, нами были уточнены основные понятия проблемы исследования: «коллектив», «психологический климат коллектива».

Под психологическим климатом коллектива будем понимать устойчивую систему внутренних связей, которая проявляется в эмоциональном настрое коллектива, его общественном мнении, результатах деятельности.

На констатирующем этапе исследования, нами были подобраны и проведены методики диагностики психологического климата педагогического коллектива, также уровень конфликтности педагогов, как показатель психологического климата в педагогическом коллективе.

Анализируя результаты проведенной диагностики, мы пришли к выводу, что необходима планомерная деятельность руководителя и психолога по формированию благоприятного психологического климата коллектива, так как достаточно высокий процент (30%) опрошенных указывает на начальную степень неблагоприятности психологического климата.

Учитывая сделанные выводы, нами были разработаны рекомендации по формированию благоприятного психологического климата в педагогическом коллективе, которые могут использоваться психологами и руководителями дошкольных образовательных учреждений.

Разработанные нами рекомендации по формированию благоприятного психологического климата коллектива ДОО являются комплексными и включают в себя различные направления деятельности, а именно: диагностическую работу, развивающую работу, тренинговую работу, психологическое просвещение, а также консультативную работу.

На заключительном – контрольном этапе опытно-экспериментальной работы, была проведена повторная диагностика уровня благоприятности психологического климата педагогического коллектива ДОО, с целью оценки эффективности проделанной работы и подтверждения гипотезы исследования с использованием тех же самых методик и методов диагностики, что и на констатирующем этапе эксперимента.

Анализируя результаты можно сделать вывод, что после проведенной на формирующем этапе опытно-экспериментальной работы, уровень благоприятности психологического климата педагогического коллектива улучшился, так как отмечается положительная динамика по всем проведенным методикам диагностики.

Для подтверждения научной гипотезы и эффективности опытно-экспериментальной работы, мы воспользовались методом математической статистики. Для обоснованности выводов, мы использовали  $t$  – критерий

Стьюдента, предназначенный для установления различий, а именно формулу для сравнения в рамках одной группы, по принципу «до-после».

С помощью методов математической статистики с достоверностью в 95% было установлено, что есть существенные различия в уровне благоприятности психологического климата педагогического коллектива «до» и «после» проведения эксперимента, так как значение t-критерия Стьюдента попало в зону существенных различий.

Таким образом, разработанные нами рекомендации для педагогов-психологов оказывают благоприятное влияние на формирование психологического климата в педагогическом коллективе. На основании этого можно утверждать, что проведенная нами опытно-экспериментальная работа подтвердила выдвинутую гипотезу исследования.

**Библиографический список**

1. Абульханова-Славская, К.А. Деятельность и психология личности [Текст] / К.А. Абульханова-Славская. – М.: Наука, 1980. – 335 с.
2. Ананьев, Б.Г. Избранные психологические труды: в 2 т. [Текст] / Б.Г. Ананьев. – М: Педагогика, 1980. – 2 т.
3. Андреев, В.И. Педагогика [Текст]: учебный курс для творческого саморазвития, – 2-е изд. / В.И. Андреев. – Казань: Центр инновационных технологий, 2000. – 608 с.
4. Андреева, Г.М. Социальная психология: учебник для вузов [Текст] / Г.М.Андреева. – М.: Аспект Пресс, 2000. – 376 с.
5. Аникеева, Н.П. Психологический климат в коллективе [Текст] / Н.П. Аникеева. – М.: Просвещение, 1989. – 223 с.
6. Беспалько, В.П. Основы теории педагогических систем (Проблемы и методы психолого-педагогического обеспечения технических обучающих систем) [Текст] / В.П. Беспалько. – Воронеж: Изд-во Воронеж. Ун-та, 1977. – 304 с.
7. Беспалько, В.П. Слагаемые педагогической технологии [Текст] / В.П. Беспалько. – Изд-во: Педагогика, 1989. – 192 с.
8. Бойко, В.В. Энергия эмоций в общении: взгляд на себя и других [Текст] / В.В. Бойко. – М., 1996. – 472 с.
9. Бойко, В.В. Социально-психологический климат коллектива и личность [Текст] / В.В. Бойко, А.Г. Ковалев, В.Е. Панферов. – М.: Мысль, 1983. – 207 с.
10. Бороздина, Г. В. Психология и этика делового общения: учебник [Текст] / Г. В. Бороздина, Н. А. Кормнова; ред. Г. В. Бороздина. – М.: Юрайт, 2012. – 463 с.
11. Взгляды Б.Г.Ананьева на педагогическое общение [Текст] // Психология: итоги и перспективы / 30 лет факультету психологии

- Санкт-Петербургского гос. университета / Под ред. А.А.Крылова. – С.-Петербург, 1990. – С. 167-168.
12. Воробьева, Э.Л. Социальное развитие сферы социального обслуживания: опыт регионального исследования [Текст]: автореф. дисс.... на соиск. уч. ст. д. соц. н. /Э.Л. Воробьева. – Саранск: Б.И., 2003. – 68 с.
  13. Выготский, Л.С. Педагогическая психология [Текст] / Под ред. В.В.Давыдова. – М.: Педагогика, 1991, С. 324 – 341.
  14. Гершунский, Б.С. Философия образования для XXI века: учеб. пособие для самообразования [Текст] / Б.С. Гершунский. – М.: Педагогическое общество России, 2002.
  15. Давыдов, В.В. Виды обобщения в обучении: логико-психол. проблемы построения учеб. предметов [Текст] / В.В.Давыдов. – 2-е изд., перераб. и доп. – М.: Пед. о-во России, 2000. – 479 с.
  16. Диагностика личностной и групповой удовлетворенности работой [Текст] / Фетискин Н.П., Козлов В.В., Мануйлов Г.М. Социально-психологическая диагностика развития личности и малых групп. – М., Изд-во Института Психотерапии. – 2002. – С. 473-474.
  17. Донцов, А. И. Проблемы групповой сплоченности [Текст] / А.И. Донцов. – М.: МГУ, 1979. – 128 с.
  18. Донцов, А. И. Психология коллектива [Текст] / А.И. Донцов. – М.: МГУ, 1984. – 207 с.
  19. Донцов, А. И. Психология коллектива: Методологические проблемы и исследования: учебное пособие для вузов [Текст] / А.И. Донцов. – М.: МГУ, 1984. – 208 с.
  20. Загвязинский, В.И. Методология и методы психолого-педагогического исследования: учеб. пособие для пед. вузов [Текст] / В.И. Загвязинский, Р. Атаханов. – М.: Академия, 2001. – 208 с.
  21. Козлов, В. В. Психология управления: учеб. пособие [Текст] / В. В. Козлов. – М.: Академия, 2011. – 224 с.

22. Компетентностная модель современного педагога [Текст]: учебно-метод. пособие / О.В. Акулова, Е.С. Заир-Бек, С.А. Писарева [и др.]. СПб.: Изд-во РГПУ имени А.И. Герцена, 2007.
23. Концепция модернизации российского образования на период до 2015 года [Текст] // Директор школы. – 2010. – № 1. – С. 97-126.
24. Краевский, В.В. Методологические характеристики педагогического исследования и критерии оценки его результатов [Текст] / В.В. Краевский, В.М. Полонский. – Самара, 1992.
25. Краткий психологический словарь. [Текст] — Санкт-Петербург, Феникс, 2010 г. – 320 с.
26. Кузьмин, Е.С. Вопросы социальной психологии общения и руководства [Текст] / Общение как предмет теоретических и прикладных исследований / Е.С.Кузьмин. – Л., 1973. – 67 с.
27. Леонтьев, А.А. Педагогическое общение [Текст] / А.А.Леонтьев. – М.: Знание, 1979. – 48 с.
28. Лук, А. Н. Очерки эвристической психологии [Текст] / А. Н. Лук. – М.: Бином. Лаб. знаний, 2011. – 228 с.
29. Макаренко, А. С. Сочинения: В 7 т. [Текст] / А.С. Макаренко. – М., 1958. – Т. 5. – С. 179.
30. Морозов, А.С. Исследование межличностного восприятия в группе [Текст] // Вопросы психологии личности. – Ульяновск, 1974. – С. 18-24.
31. Назарова, В. М. Управление инновационными процессами в ДООУ [Текст] / В.М. Назарова. // Управление дошкольным образовательным учреждением. – 2 005. – № 6. – С. 32-35.
32. Национальная инициатива «Наша новая школа» [Электронный ресурс] // [www. Минобрнауки РФ](http://www.Минобрнауки.РФ).
33. Немов, Р.С. Социально-психологический анализ эффективной деятельности коллектива [Текст] / Р.С. Немов. – М.: Педагогика, 1984. – 201 с.

34. Немов, Р.С. Практическая психология: Познание себя: Влияние на людей: Пособие для учащихся [Текст] / Р.С. Немов. – М.: Гуманит. Изд. Центр ВЛАДОС, 1999. – 320 с.
35. Немов, Р. С. Общая психология. В 3 т. Т. 3. Психология личности: учебник [Текст] / Р. С. Немов. – 6-е изд., перераб. и доп. – М.: Юрайт. – 2012. – 739 с.
36. Нравственно-психологический климат в коллективе и мастерство учителя / [Текст]. – Ижевск, Изд-во: УдГУ. – 1995. – 122 с.
37. Нравственно-психологический климат в педагогическом коллективе и его влияние на мастерство учителя [Текст] // Методическое пособие. – Ижевск. – 1994. – С.42.
38. О психологическом микроклимате в педагогическом коллективе [Текст] // Актуальные теоретические и прикладные вопросы педагогики. – Ижевск, Изд-во: УдГУ, 1991. – с. 101-104.
39. Обозов, Н. Н. Психология межличностных отношений [Текст] / Н.Н. Обозов. – Киев: Лыбидь, 1990. – 191 с.
40. Обозов Н.Н. Межличностные отношения. Л.: Изд-во ЛГУ, 1979. - 151с.
41. Обозов, Н.Н. О трех компонентной структуре межличностного взаимодействия [Текст] / Н.Н. Обозов // Психология межличностного познания / под ред. А.А. Бодалева. – М., 1981. – С. 80-92.
42. Обозов, Н.Н. Психология межличностного взаимодействия: автореф. дис. ... д-ра психол. наук [Текст] / Н.Н.Обозов. – Л., 1979. – 35 с.
43. Общая психодиагностика [Текст] / Под ред. А.А. Бодалева, В.В. Столина. М.: МГУ, 1987. – 303 с.
44. Панфилова, А.П. Социально-психологический климат в педагогическом коллективе: учеб. пособие [Текст] / А. П. Панфилова. – М.: Академия, 2011. – 239.

45. Парыгин, Б.Д. Анатомия общения [Текст] / Б. Д. Парыгин. – СПб: изд. Михайлова, 1999. – 301 с.
46. Парыгин, Б.Д. Социальная психология (учебное пособие) [Текст] / Б.Д. Парыгин. – СПб: СПбГУП, 2003. – 616 с.
47. Пантелеева, Т.С. Экономические основы социальной работы [Текст] /Т.С. Пантелеева, Г.А. Червякова. - М.: Академия, 2012. - 258 с.
48. Парыгин, Б.Д. Социальная психология: проблемы методологии, истории и теории [Текст] / Б.В. Парыгин. – СПб.: ИГУП, 1999. – 592 с.
49. Педагогика: учебное пособие для студентов педагогических учебных заведений [Текст] / В.А. Сластенин, И.Ф. Исаев, А.И. Мищенко, Е.Н. Шиянов. – 4-е изд. – М.: Школьная Пресса, 2002. – 512 с.
50. Платонов, К.К. Занимательная психология [Текст] / К.К. Платонов. – Изд-во «РИМИС», 1962. – 300 с.
51. Потемкина, О.Ф. Тесты для подростков [Текст] / О.Ф. Потемкина, Е.В. Потемкина. – М.: АСТ-ПРЕСС КНИГА, 2006. – 320 с. – С. 92-96.
52. Психолого-педагогические предпосылки повышения мастерства учителя через оптимизацию нравственно-психологического климата [Текст] // Alma mater: Юбилейный сборник научных статей по педагогике и психологии. Ижевск, 1995. – с.128-132.
53. Рогов, Е.И. Настольная книга практического психолога: учеб. пособие: В 2 кн. – 2-е изд., перераб. и доп. [Текст] / Е.И. Рогов. – М.: Гуманит. изд. центр ВЛАДОС, 1999. – Кн. 2: Работа психолога со взрослыми. Коррекционные приемы и упражнения. – 480 с:
54. Рубинштейн, С.Л. Основы общей психологии [Текст] / С.Л.Рубинштейн. – СПб.: Питер, 2000. – 712 с.

55. Русалинова, А.А. Изучение социально-психологического климата в первичных производственных коллективах [Текст] / А.А. Русалинова // Организационная психология: хрестоматия: [психологический климат и организационная культура. Информационные процессы в организационно-управленческой деятельности. Парадигмы исследования и описания организаций. Организационное поведение, взаимодействие и развитие] / сост. Л.В. Винокуров, Л.В. Скрипюк. – Санкт-Петербург: Питер, 2001. – с. 409-420.
56. Сластенин, В.А. Педагогика: учеб. пособие для студ. высш. пед. учеб. заведений [Текст] / В.А. Сластенин, И.Ф. Исаев, Е.Н. Шиянов. – М.: Издательский центр «Академия», 2002. – 576 с.
57. Социальная психология. Истоки и перспективы: Б. Д. Парыгин – Санкт-Петербург, СПбГУП, 2010 г. – 538 с.
58. Социально-психологический климат коллектива: теория и методы изучения [Текст] / Отв. Ред. Е.В. Шорохова, О.И. Зотова. М.: Наука, 1979. – 176 с.
59. Стресс, выгорание, совладание в современном контексте [Текст] / ред.: А. Л. Журавлев, Е. А. Сергиенко. – М.: Ин-т психологии РАН, 2011. – 511 с.
60. Сухомлинский, В.А. Методика воспитания коллектива [Текст] / В.А. Сухомлинский. – М.: Просвещение, 1981. – 192 с.
61. Сухомлинский, В.А. Мудрая власть коллектива: методика воспитания коллектива: пер. с укр. [Текст] / В.А. Сухомлинский. – М.: Мол. гвардия, 1975. – 240 с.
62. Талызина, Н. Ф. Педагогическая психология : учебник для студ. сред. учеб. заведений [Текст] / Н.Ф. Талызина. – 8-е изд., стер. – М.: Академия, 2011. – 288 с.
63. Усманский, Л.И. Поэтапное развитие группы как коллектива / Коллектив и личность [Текст] / Л.И. Усманский. – М.: Наука, 1975. – 184 с.

64. Феноменология нравственно-психологического климата профессионально-педагогических коллективов / [Текст]. – С.-Петербург, Изд-во СПбГУ, 1997. – 105 с.
65. Философский словарь [Текст] / Под ред. И.Т. Фролова. М.: Политиздат, 1987. – 590 с.
66. Чернышев, А.С. Лабораторный эксперимент в социально-психологическом изучении организованности коллектива // Психологический журнал [Текст] / А.С. Чернышев. – Т. 1. – 1980. – № 4. – С. 84-94.
67. Шепель, В.М. Управленческая психология [Текст] / В.М. Шепель. – М., 1986.
68. Щедровицкий, Г.П. Коммуникация, деятельность, рефлексия // Исследования рече-мыслительной деятельности. Психология. Вып. III [Текст] / Г.П. Щедровицкий. – Алма-Ата, 1974. – С. 12-28.
69. Щедровицкий, Г.П. Рефлексия и ее проблемы // Рефлексивные процессы и управление [Текст] / Г.П. Щедровицкий. – 2001. №1. – С. 47-54.
70. Yakovleva A.D., Isakova Y.B. Formation of a favorable psychological climate in the pedagogical collective of a preschool educational organization. International Education Social Sciences and Humanities Research Conference: Conference Proceedings, March 31th, 2017, St. Louis, USA: Scientific public organization “Professional science”, 2017. p.71-85[http://scipro.ru/wp-content/uploads/2017/04/USA\\_31.03.17.pdf](http://scipro.ru/wp-content/uploads/2017/04/USA_31.03.17.pdf)

## Приложение 1

### Шкала оценки психологического климата в педагогическом коллективе (О.С. Михалюк и А.Ю. Шалыто) [62]

Методика диагностирует уровень сформированности группы как коллектива и позволяет проследить динамику его развития.

**Инструкция:** оцените, пожалуйста, как проявляются перечисленные свойства психологического климата в вашем коллективе.

Прочтите сначала предложенные слева, затем справа и после этого знаком «+» отметьте в средней части листа ту оценку, которая соответствует истине, по вашему мнению.

#### 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.

Свойства психологического климата коллектива указаны в таблице 29.

Таблица 29

#### Свойства психологического климата коллектива

№ п/ п	Шкала А	Баллы							№ п/ п	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.

Таблица 29 (продолжение)

### Свойства психологического климата коллектива

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 деятельности.	3	2	1	0	-1	-2	-3	4.	Проявляют безразличие к более тесному общению, выражают отрицательное отношение к совместной 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.

### **Обработка полученных данных:**

**Первый этап:** необходимо сложить все абсолютные величины сначала (+), потом (-) оценок, данных каждым участником опроса. Затем из большей величины вычесть меньшую. Получается цифра с положительным и отрицательным знаком. Так обрабатывают ответы каждого члена коллектива.

**Второй этап:** все цифры, полученные после обработки ответов каждого педагога, необходимо сложить и разделить на количество отвечавших.

Затем полученную цифру сравнивают с «ключом» методики:

+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 неблагоприятность;

от (-8) до (-10) средняя неблагоприятность;

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

Такой подсчет можно сделать по каждому свойству:

а) записать, а затем сложить оценки, данные отдельному свойству каждым участником опроса;

б) полученную цифру разделить на количество участников. Когда будут подсчитаны индексы по каждому свойству, выстраивают ранжированный ряд из этих цифр, по степени убывания их величины. Таким образом, мы выявляем свойства, способствующие как сплочению коллектива (положительные), так и его разобщению (свойства с отрицательным знаком).

## Приложение 2

### ДИАГНОСТИКА ЛИЧНОСТНОЙ И ГРУППОВОЙ УДОВЛЕТВОРЕННОСТИ РАБОТОЙ (Фетискин Н.П., Козлов В.В., Мануйлов Г.М.) [15]

**Шкалы:** удовлетворенность работой.

#### НАЗНАЧЕНИЕ ТЕСТА

Вашему вниманию предлагается опросник для самооценки, а также выбор некоторых эффективных методов мотивации трудовой активности. Он содержит 14 утверждений. Каждое утверждение может быть оценено от 1 до 5 баллов. Сделайте свой выбор по каждому из этих утверждений, отметив соответствующую цифру.

- 1 – Вполне удовлетворен.
- 2 – Удовлетворен.
- 3 – Не вполне удовлетворен.
- 4 – Не удовлетворен.
- 5 – Крайне не удовлетворен.

#### ТЕСТ

1. Ваша удовлетворенность предприятием (организацией), где вы работаете.
2. Ваша удовлетворенность физическими условиями (жара, холод, шум и т. д.).
3. Ваша удовлетворенность работой.
4. Ваша удовлетворенность слаженностью.
5. Ваша удовлетворенность стилем руководства вашего начальника.
6. Ваша удовлетворенность профессиональной компетентностью вашего начальника.

7. Ваша удовлетворенность зарплатой (с точки зрения ее соответствия вашим трудовым затратам).

8. Ваша удовлетворенность зарплатой по сравнению с тем, сколько за такую же работу платят на других предприятиях.

9. Ваша удовлетворенность служебным (профессиональным) продвижением.

10. Ваша удовлетворенность возможностями продвижения.

11. Ваша удовлетворенность тем, как вы можете использовать свой опыт и способности.

12. Ваша удовлетворенность требованиями работы к интеллекту.

13. Ваша удовлетворенность длительностью рабочего дня.

14. В какой степени удовлетворенность работой повлияла бы на ваши поиски другой работы.

#### **ОБРАБОТКА И ИНТЕРПРЕТАЦИЯ РЕЗУЛЬТАТОВ ТЕСТА**

Итоговый показатель может колебаться от 14 до 70 баллов.

Если результат равен 40 баллам и более, то есть основания говорить о неудовлетворенности профессиональной деятельностью. И, напротив, если он меньше 40 баллов, можно судить об удовлетворенности работой.

Настоящая методика может также применяться для оценки удовлетворенности работой целого коллектива (группы). В таком случае используются средние величины показателей. При этом оценка результатов 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;
- более 60 баллов – крайне не удовлетворены.

### Приложение 3

#### Опросник «Психическое выгорание» (Н.Е. Водопьяновой, Е.С. Старченковой) [57]

**Инструкция:** Если указанное в опроснике чувство у вас никогда не возникало, то в листе ответов ставится 0 – никогда. Если такое чувство появлялось, следует указать, как часто оно ощущалось. В этом случае кружком обводится балл, соответствующий частоте переживаний: 1 – очень редко, 2 – редко, 3 – иногда, 4 – часто, 5 – очень часто, 6 – всегда.

Лист ответов представлен в таблице 30.

Таблица 30

#### Лист ответов

№	Суждения	Баллы						
		0 никогда	1 очень редко	2 редко	3 иногда	4 часто	5 очень часто	6 всегда
1	Я чувствую себя эмоционально опустошенным.							
2	К концу рабочего дня я чувствую себя как выжатый лимон.							
3	Я чувствую себя усталым, когда встаю утром и должен идти на работу.							
4	Я хорошо понимаю, что чувствуют мои воспитанники, и использую это в интересах дела.							
5	Я общаюсь со своими воспитанниками без лишних эмоций.							
6	Я чувствую себя энергичной и воодушевленной.							
7	Я умею находить правильное решение в конфликтных ситуациях.							
8	Я чувствую угнетенность и апатию.							
9	Я могу позитивно влиять на продуктивность деятельности своих воспитанников.							

Таблица 30 (продолжение)

**Лист ответов**

1 0	В последнее время я стала более равнодушной по отношению к тем, с кем работаю.							
1 1	Окружающие скорее утомляют меня, чем радуют.							
1 2	У меня много планов, и я верю в их осуществление.							
1 3	Я испытываю все больше жизненных разочарований.							
1 4	Я чувствую равнодушие и потерю интереса ко многому, что радовало меня раньше.							
1 5	Бывает, что мне безразлично, что происходит с моими коллегами.							
1 6	Мне хочется уединиться и отдохнуть от всего и от всех.							
1 7	Я легко могу создать атмосферу доброжелательности и сотрудничества при общении.							
1 8	Я легко общаюсь с людьми независимо от их статуса и характера.							
1 9	Я многое успеваю сделать.							
2 0	Я чувствую себя на пределе возможностей.							
2 1	Я многого смогу еще достичь в своей жизни.							
2 2	Бывает, что начальство и коллеги перекладывают на меня груз своих проблем.							

**Обработка результатов:** в соответствии с «ключом» подсчитываются суммы баллов по трем субшкалам.

Ключ к тесту представлен в таблице 31.

Таблица 31

**«Ключ» к тесту**

Субшкала	Номер утверждения	Максимальная сумма баллов
Эмоциональное истощение	1,2, 3, 6, 8,13, 14, 16, 20	54
Деперсонализация	5, 10, 11, 15, 22	30
Редукция личных достижений	4,7, 9, 12, 17, 18, 19, 21	48

**Интерпретация результатов** проводится на основании сравнения полученных оценок со средними значениями в исследуемой группе или с демографическими данными, представленными в таблице 32.

Таблица 32

**Уровни «выгорания»**

Субшкала	Низкий уровень	Средний уровень	Высокий уровень
Эмоциональное истощение	0-16	17-26	27 и более
Деперсонализация	0-6	7-12	13 и более
Редукция личных достижений	39 и более	38-32	31-0

## Приложение 4

### Оценка уровня конфликтности

(А. Шипилов) [56]

*Инструкция:* Выберите по одному ответу на каждый вопрос.

1. Начался спор на повышенных тонах. Ваша реакция.

а – не принимаю участия;

б – кратко высказываюсь в защиту стороны, которую считаю правой;

в – активно вмешиваюсь, чем «вызываю огонь на себя».

2. Выступаете ли вы на собраниях с критикой руководства?

а – нет;

б – только если имею для этого всякие основания;

в – критикую по любому поводу не только начальство, но и тех, кто его защищает.

3. Часто ли спорите с коллегами?

а – только если люди не обидчивые;

б – лишь по принципиальным вопросам;

в – споры – моя стихия.

4. Как вы реагируете, если кто-то залезет в обход очереди?

а – возмущаюсь в душе;

б – делаю замечание;

в – прохожу вперед и начинаю наблюдать за порядком.

5. На обед подали недосоленное блюдо. Ваша реакция?

а – не буду поднимать бучу из-за пустяков;

б – молча возьму солонку;

в – не удержусь от едких замечаний и, быть может, демонстративно откажусь от еды.

6. Если на улице, в транспорте вам наступили на ногу.

а – с возмущением посмотрю на обидчика;

б – сухо сделаю замечание;

в – выскажусь, не стесняясь в выражениях, устрою скандал.

7. Если кто-то из близких купил вещь, которая вам не понравилась...

а – промолчу;

б – ограничусь коротким тактичным комментарием;

в – устрою скандал.

8. Не повезло в лотерее. Как вы к этому отнесетесь?

а – постараюсь казаться равнодушным;

б – не скрою досаду, но отнесусь к происшедшему с юмором, пообещав взять реванш;

в – проигрыш надолго испортит настроение.

**Обработка результатов:**

*При подсчете каждому ответу: а – 4 балла, б – 2 балла, в – 0.*

**22-32 балла – низкий** – тактичные миролюбивые личности, ловко уходят от споров и конфликтов, избегают критических ситуации на работе и дома. Изречение «Платон мне друг, но истина дороже!» никогда не было их девизом. Иногда их называют приспособленцем.

**12-20 балла – средний** – являются людьми конфликтными. Но на самом деле конфликтуют лишь, если нет иного выхода и другие средства исчерпаны. Они твердо отстаивают свое мнение, не думая о том, как это отразится на вашем служебном положении или приятельских отношениях. При этом не выходят за рамки корректности, не унижаются до оскорбления. Все это вызывает уважение.

**До 10 баллов – высокий** – споры и конфликты являются «воздухом», без которого они не могут жить. Любят критиковать других, но если слышат замечания в свой адрес, то могут «съесть в живьем». Очень трудно приходится тем, кто рядом с ними. Их несдержанность и грубость отталкивают людей. Им нужно постараться перебороть свой вздорный характер.

## Приложение 5

### Пример методических материалов по теме «Организация времени педагога»

#### Как планировать день. Правила эффективного планирования

Дорогой коллега! Вспомните, как вы обычно планируете свой день? Держите в голове все «не забыть», «надо сделать», «обязательно» и «необходимо»? Ставите крестики на руке? Записываете на отдельных листках, а потом не можете вспомнить, куда их положили? Или, может, весь монитор Вашего компьютера обклеен стикерами-напоминалками? Все это – не планирование. Можно выделить пять основных правил, при соблюдении которых ваш план будет высокоэффективным способом организации времени.

1. Письменный вид. Первое и главное условие, при котором ваш план будет работать, – он должен быть материальным, выполненным в письменном виде, и находиться в одном месте. При этом не важно, на каком носителе вы будете вести свой план – в ежедневнике, в MS Outlook или MS Excel. Все задачи, которые вы стараетесь удержать в голове, обязательно будут забываться – это особенность человеческой памяти, которая не способна удерживать одновременно большой объем информации. Для обеспечения контроля и управляемости ежедневных задач их необходимо записывать.

2. Регулярность. Планирование должно быть регулярным. Привычка составлять план на каждый день способствует выработке эффективно мышления, внимания к собственной деятельности, своей жизни. Регулярное составление плана на день помогает разгрузить память, освободить голову для более творческих мыслей и идей.

3. **Приоритетность.** Составляя план, необходимо выделять наиболее приоритетные, ключевые, наиболее значимые задачи. Использование принципа приоритетности способствует созданию более четкой структуры задач.

4. **Реалистичность.** Планирование помогает оставаться в рамках реальности, мотивирует на выполнение тех задач, которые занесены план. При планировании, особенно тактическом и оперативном, следует придерживаться принципа реалистичности, избавляться от строительства иллюзорных замков, витания в облаках.

5. **Гибкость планирования.** План должен быть составлен таким образом, что при появлении любых неожиданных ситуаций, внезапных обстоятельств было бы легко пересмотреть план, внести в него изменения и дополнения. План на следующий день составляется вечером, просматривается и корректируется утром, и в течение дня в него вносятся необходимые изменения. **«Матрица Эйзенхауера»** представлена в таблице 33.

Согласно этой матрице, все дела можно разделить на важные – не важные и срочные не срочные.

Таблица 33

**«Матрица Эйзенхауера»**

	Важное	Не важное
Срочное	АВРАЛ (горящие проекты, срочные отчеты, и т.д.)	Внезапно пришли или позвонили родители, мелкие дела, рутина и т.д.
Не срочное	Подготовка отчетной работы на курсах, подготовка к творческому отчету, к открытому занятию, утреннику и т.д.	Мелочи, отнимающие время

Дела «Важное – не срочное» – самые обделенные, которые мы часто откладываем на потом, и когда это потом наступаем, начинаем бегать и суетиться. К этим делам стоит относиться как к инвестициям в себя

любимого. Никому же не приходит в голову сеять пшеницу накануне урожая, вот поэтому к этим делам нужно относиться с уважением.

«Неважные и срочные» – «хитрые» дела, которые любят прикидываться важными. Эти дела создают атмосферу суеты и суматохи.

## Приложение 6

### Рекомендации педагогам по созданию благоприятного психологического климата в коллективе

**Психологический климат** – это межличностные отношения, типичные для коллектива, которые определяют его основное настроение.

**Формирование психологического климата** – это важнейшее дело не только администрации, но и каждого члена коллектива.

Климат называют благоприятным, если в коллективе царит атмосфера доброжелательности, заботы о каждом, доверия и требовательности. Если члены коллектива готовы к работе, проявляют творчество и достигают высокого качества, работая без контроля и неся ответственность за дело. Если в коллективе каждый защищён, чувствует причастность ко всему происходящему и активно вступает в общение. Руководитель в таком случае не является источником угрозы, отношение к нему устанавливается как к члену коллектива, за ним признаётся право принятия значимых для коллектива решений.

### Рекомендации педагогам по созданию благоприятного психологического климата в коллективе

1. Развивайте в себе такое качество, как терпимость к другим людям, коллегам, воспитанникам. Нетерпимость приводит к накоплению агрессии, которая в любой момент может вылиться на не в чем не повинных людей, в том числе на близких.
2. Избегайте критиковать других, лучше действительно попытайтесь понять поведение другого человека.
3. Учитесь снимать эмоциональное напряжение
4. После рабочего дня; боритесь с эмоциональным выгоранием.

5. Радуйтесь успехам своих коллег, тогда при вашем успехе, за вас будет кому порадоваться.

6. Избегайте ненужной конкуренции. Ставьте перед собой реальные цели.

7. Находите время для развлечений, хобби. Встречайтесь с коллегами в неформальной обстановке – это способствует сплочению.

8. Ведите здоровый образ жизни: не забывайте о пользе физических нагрузок, прогулках на свежем воздухе и полезной пище.

## Приложение 7

### Корпоративный кодекс

#### 1. Педагог в отношении с самим собой.

1. У педагога обязательно должна быть своя, «не рабочая», личная жизнь. Не стоит замыкаться в своей педагогической деятельности, т. е. в работе. Кто-то из педагогов сочиняет стихи, пишет картины, увлекается театром, туризмом. Педагог должен быть интересен детям, но этого не получится, если сосредотачиваться только на себе. Увлеченность, многосторонний интерес нужны педагогу не просто так, сами по себе, а в связи с особенностью его профессии.

2. Мы не можем позволить себе плохого настроения, это неприлично, стыдно. Комфортное пребывание воспитанников в учреждении не должно зависеть от плохого настроения педагога.

3. И дети, и взрослые ценят естественность. Не будем казаться умнее и лучше, чем мы есть. Не будем воображать о себе больше того, что мы есть на самом деле. Иначе нам некуда будет расти.

4. И наконец, педагог без гражданской позиции – не педагог. Принципиальность и требовательность по отношению, прежде всего к самому себе – это то, что дает нам право именоваться Гражданином.

#### 2. Педагог в отношениях с коллегами

1. Важным компонентом творческой атмосферы является ответственность каждого педагога за коллектив и всего коллектива за каждого. Творческая атмосфера всегда предполагает наличие в коллективе понятия «взаимно».

2. Творческая атмосфера – это профессиональные споры, борьба мнений, деловые разногласия. Отсутствие их ведет к разрушению

творческой атмосферы. Это средство повышения производительности труда. Анализ, сделанный психологами и учеными, показывает, что коллективы, в которых бурлит мысль и педагоги идут навстречу сложным вопросам обучения и воспитания, не боясь столкновений, не испытывают тягостных ссор, мелочных дразг, без паники готовы преодолеть непредусмотренные затруднения, рождаемые жизнью.

3. Составной элемент творческой атмосферы – признание лидерства лучших педагогов, мастеров. Творческий коллектив предусматривает совершенствование на примере самых преданных делу, талантливых педагогов. Задача же лидера – увлечь своими идеями, открытиями коллег. Если педагог не увлекает других, «сам себе режиссер», то он не воспринимается окружающими как лидер. Писатель *Ю. Олеша* говорил: «Творчество радиоактивно», происходит известный психологический закон «заражения»: окружающих начинает беспокоить собственная пассивность, однообразие своей работы, появляется здоровая неудовлетворенность собой.

4. О своих коллегах говорят либо хорошо, либо очень хорошо. И ни с кем вслух не обсуждают недостатки коллег. Тем более их не обсуждают с родителями или воспитанниками. А если на родительском или групповом собрании только назревает конфликт, то его следует сразу же погасить, не дав разгореться.

### **3. Педагог в отношениях с администрацией**

1. Администратор тоже человек. Если Вы прощаете себе некоторые слабости, то должны простить их и администратору.

2. Степень ответственности администратора неоправданно высока. В нынешнем образовательном учреждении администрация отвечает за трубы, канализацию, зарплату, выборы, наркоманию и алкоголизм и еще много за что. Подставьте свое плечо.

3. Относитесь мудро к факту посещения Ваших мероприятий администрацией ОУ: это больше нужно Вам, чем старшему воспитателю,

заведующей. Кто Вас оценит и похвалит, если не руководство Вашей компании? А кто подскажет, как исправить профессиональные недочеты и стать лучшим педагогом? Администрация приходит к Вам только с доброжелательными намерениями, чтобы открыть в Вас что-то еще не проявившееся и на этом поднять авторитет педагога еще выше.

4. Придя на «ковер» к администратору, помните: речь пойдет только о Ваших профессиональных действиях, но не о личных качествах. И профессиональные «разборки» никогда не должны сказаться на личных отношениях.

5. Административная команда образовательного учреждения – люди творческие, а потому поощряют творчество и инициативу с Вашей стороны. Не бойтесь их проявлять. Инициатива не наказуема!

6. Человек (и администратор) имеет право на ошибку.

#### **4. Педагог в отношениях с воспитанниками**

1. Идеальный педагог – это *педагог без пьедестала*, позиция которого – партнерская. Он знает, что нет никакого, даже самого гуманного, основания для утверждения своей незыблемой правоты за счет другого.

2. Педагог - партнер – это вдохновитель, а не авторитарный руководитель. Это педагог, который любит не только свою работу или себя в ней, а прежде всего – своих воспитанников.

#### **5. Педагог в отношениях с родителями**

1. Родитель ребенка – уже не Ваш воспитанник, даже если когда-то он им был, не Ваш враг, Вы совместно воспитываете ребенка; потому отношения с родителями должны быть партнерскими: какими бы ни были родители, они, как и Вы, хотят видеть своего ребенка умным, успешным и счастливым.

2. Активнее привлекайте родителей к воспитательной работе, но не позволяйте родителям мешать Вам: Вы на работе.

3. На родительских собраниях говорите только об общем деле, не стоит говорить родителям в присутствии других родителей о недостатках его ребенка, публичного позора родители Вам не простят.

4. Не стоит стесняться просить родителей о помощи в воспитании их детей.

5. Будьте осторожны с родителями лишь в одном вопросе – финансовом.

#### **6. Педагог в отношениях с социальным окружением**

1. Любой аспект Вашей деятельности влияет на Вашу репутацию и престиж ОУ в целом, даже если вы этого не осознаете.

2. На репутацию работает все, даже то, что не входит в круг Ваших должностных обязанностей.

3. Если видите беспорядок в учреждении, вмешайтесь: равнодушие – обязательная черта нашей профессии.

## Приложение 8

### Семинар-практикум «Психологический климат в коллективе»

**Цели:**

1. Выявить особенности развития психологического климата.
2. Определить факторы, влияющие на климат в коллективе.
3. Определить пути формирования благоприятного психологического климата в педагогическом коллективе.
4. Содействовать сплочению коллектива.

**Участники:** педагогический коллектив ДОУ.**Время проведения:** 1 час – 1 час 30 минут.**Подготовка:** до проведения семинара провести диагностическую работу с педагогами по методике «Шкала оценки психологического климата в педагогическом коллективе»; подготовить памятки с рекомендациями, презентацию.**Оборудование:** мультимедийный проектор, компьютер; бланки теста «Оценка уровня конфликтности»; лист ватмана, фигурки из цветного картона (треугольники, круги, прямоугольники, квадраты, зигзаги) по цвету карточек теста М. Люшера; вырезанные из красной, желтой, зеленой бумаги листочки, макет дерева; клей.**План семинара:**

1. Вступление.
2. Упражнение «Ассоциации».
3. Особенности педагогических коллективов.
4. Что такое психологический климат коллектива?
5. Результаты диагностической работы по методике «Шкала оценки психологического климата в педагогическом коллективе».

6. Упражнение «Дерево достижений нашего коллектива».
7. Факторы, влияющие на формирование психологического климата в коллективе.
8. Оценка уровня конфликтности.
9. Упражнение «Отражение», «Крабы».
10. Игра – сплочение.
11. Подведение итогов семинара.
12. Фото на память.

### **Ход семинара**

#### **1. Вступление**

Сегодня как никогда стала очевидной решающая роль личностного фактора в ДООУ. Человеческий фактор включает в себя психологические и социально-психологические особенности руководителей и педагогов. Это интересы, желания и стремления людей, их ожидания друг от друга, черты характера и способности, накопленный запас знаний, умений, навыков, привычек. Это психические свойства и состояние педагогического коллектива, его настроение, творческий и нравственный микроклимат, сплоченность, трудовая и управленческая активность, психологическая совместимость, авторитетность и др. Практически от того, насколько дружелюбна сложившаяся атмосфера, каков психологический климат в коллективе, зависит время успешной жизни коллектива, его достижение поставленных целей. Климат в учреждении оказывает мощное влияние на успехи и неудачи каждого педагога.

На данном семинаре мы постараемся определить пути формирования благоприятного климата в нашем коллективе. Каковы ваши ожидания от семинара?

Прежде чем перейти к понятию психологического климата в коллективе, давайте с вами определим, что же такое «коллектив»?

**2. Упражнение « Ассоциации к слову коллектив», «Что значит для меня коллектив»** (по одной фразе от каждого участника).

И действительно, для каждого из нас коллектив имеет определенное значение. Итак, **коллективом** называется разновидность социальной общности и совокупность индивидов, определенным образом взаимодействующих друг с другом осознающих свою принадлежность к данной общности и признающих его членами с точки зрения других.

### **3. Педагогический коллектив имеет свои специфические особенности:**

- **Полифункциональность**

Современный педагог одновременно выполняет различные функции. Из полифункциональности деятельности отдельных педагогов складывается полифункциональность деятельности всего педагогического коллектива. Решая профессиональные задачи, педагогический коллектив выходит за рамки ДОУ: формирует педагогическую культуру родителей и общества в целом.

- **Самоуправляемость**

Основные вопросы жизни и деятельности педагогического коллектива обсуждаются на различных уровнях управления.

Деятельность коллегиальных органов управления развивает самостоятельность и инициативу членов педагогического коллектива. С другой стороны, функциональные обязанности педагогов четко определены, обязательны для выполнения, отработанны формы контроля и самоконтроля.

- **Коллективный характер труда и коллективная ответственность за результаты деятельности**

Деятельность отдельных педагогов в силу ее специфики не может быть эффективной, если она не согласована с действием других педагогов, если нет единства требований в организации режима дня ДОУ, оценке качеств знаний детей. Единство деятельности членов педагогического коллектива должно проявляться в ценностных ориентациях, взглядах,

убеждениях, но это не означает однообразие в технологии педагогической деятельности.

- **Преимущественно женский состав**

Женские коллективы более эмоциональны, чаще подвержены смене настроений, более конфликты, чем те коллективы, в которых в значительной степени представлены мужчины. В то же время женщины по своей природе более предрасположены к воспитательной деятельности, более гибки в выборе приемов и способов педагогического воздействия.

Еще одна особенность педагогического коллектива заключается в том, что его психологическая атмосфера, межличностные отношения, стиль управления и деятельности обязательно проецируются на детский коллектив.

#### **4. Что такое психологический климат коллектива?**

Итак, что такое *психологический климат*? ***Это преобладающий в коллективе относительно устойчивый психологический настрой его членов, проявляющийся во всех многообразных формах деятельности.***

Важнейшим условием развития коллектива, его устойчивости, жизнеспособности является создание условий для активной деятельности участников педагогического процесса.

Строительство психологического климата – это важнейшее дело не только администрации, но и каждого члена коллектива. Достаточно появиться в коллективе одному или нескольким агрессивно настроенным педагогам и вся созидательная работа коллектива на протяжении многих лет может пойти насмарку. Климат называют благоприятным, если в коллективе царит атмосфера доброжелательности, заботы о каждом, доверия и требовательности. Если члены коллектива готовы к работе, проявляют творчество и достигают высокого качества, работая без контроля и неся ответственность за дело. Если в коллективе каждый защищен, чувствует причастность ко всему происходящему и активно вступает в общение. Руководитель в таком случае не является источником

угрозы, отношение к нему устанавливается как к члену коллектива, за ним признаётся право принятия значимых для коллектива решений.

### **5. Результаты диагностической работы по методике «Шкала оценки психологического климата в педагогическом коллективе».**

Предлагаю ознакомиться результатами проведенной диагностической работы. Какие выводы вы для себя сделали?

Учительство в своей массе профессия очень энергозатратная, требующая больших душевных сил, связанная с творчеством, а значит, и с воплощением чувств и вечной погоней за информацией, базирующаяся на постоянной эксплуатации всех видов памяти, сопровождающаяся взлётами и падениями, стрессами, профессиональными страхами и неуверенностью, нередко приводящая к преждевременным срывам нервной системы, мнительности, профессиональному выгоранию, – и все это требует от самого педагога серьезного осознания того, что психологическое, умственное, физическое, нравственное, профессиональное здоровье является главным условием педагога, основанием для благоприятного психологического климата в ДОУ, качества обучения и воспитания, передаче воспитанникам и родителям через положительно заряженную душевную энергетику, через насыщенное добротой, уверенностью, душевностью состояния и поведения истинного и важнейшего способа и опыта жизни и строительства отношений.

### **6. «Дерево достижений нашего коллектива» (за основу взято упражнение М.Э. Зимиревой «Дерево достижений»)**

Это упражнение способствует развитию рефлексивного самосознания, формирует умение сотрудничать. Цель на данном семинаре – увидеть достижения отдельных педагогов в единстве всего коллектива.

Перед вами листочки трех цветов. Если вы считаете, что достигли успехов в профессиональной деятельности, в работе – приклеиваете на «дерево» зеленый листочек. Если вы научились успешно общаться друг с другом – красный. Если вы достигли успехов в личном плане – желтый.

Обсуждение: каких листочков на нашем дереве больше, чего достиг наш коллектив?

### **7. Факторы, влияющие на формирование психологического климата в коллективе**

Рассматривая влияния, формирующие социально-психологический климат коллектива, выделим прежде всего факторы макросреды и микросреды.

В качестве важнейшего фактора *макросреды* необходимо назвать общественно-экономическую формацию, в условиях которой осуществляется жизнедеятельность общества в целом и формирование коллективов. Организации, руководящие тем или иным предприятием, в соответствии с потребностями общества осуществляют определенные управленческие воздействия, что является важным фактором влияния макросреды на социально-психологический климат коллектива. В русле этих управленческих воздействий органы управления направляют и конкретизируют формирование коллективов.

Обратимся теперь к факторам *микросреды*, то есть материальному и духовному окружению личности как члена коллектива. Эта микросреда представляет собой «поле» непосредственного функционирования данного коллектива как целого.

Важной группой факторов микросреды, влияющих на социально-психологический климат коллектива, является предметно-вещная сфера его деятельности, то есть весь комплекс технических, санитарно – гигиенических и организационных элементов, которые входят в понятие «рабочая ситуация».

Другую не менее важную группу факторов микросреды составляют воздействия, представляющие собой групповые явления и процессы, происходящие в коллективе. Эти факторы заслуживают пристального внимания в связи с тем, что они являются следствием социально-психологического отражения человеческой микросреды.

Наряду с системой официального взаимодействия на социально-психологический климат коллектива огромное влияние оказывает его неофициальная организационная структура. Безусловно, товарищеские контакты во время работы и по окончании ее, сотрудничество и взаимопомощь формируют иной климат, чем недоброжелательные отношения, проявляющиеся в ссорах и конфликтах.

**Характер руководства**, проявляющийся в том или ином стиле взаимоотношений между официальным руководителем и подчиненными, также воздействует на социально-психологический климат коллектива.

Следующий фактор, воздействующий на социально-психологический климат коллектива, обусловлен **индивидуальными психологическими особенностями** каждого из его членов. Сквозь призму этих личностных особенностей человека преломляются все влияния на него как производственного, так и непроизводственного характера. Отношения человека к данным влияниям, выражаемые в его личных мнениях и настроениях, а также в поведении, представляют собой его индивидуальный «вклад» в формирование социально-психологического климата коллектива.

## **8. Оценка уровня конфликтности**

Предлагаю каждому из вас оценить такое качество как конфликтность, что особенно влияет на взаимоотношения с коллегами, а значит и на климат коллектива. Раздаются бланки, читается инструкция. Какие выводы вы для себя сделали?

## **9. Упражнение «Отражение»**

Цель: развитие психологического контакта участников друг с другом.

Участники семинара разбиваются на пары, становятся лицом друг к другу. Один из играющих делает определенные замедленные движения. Задача другого – в точности копировать все движения напарника, быть его «зеркальным отражением».

**Упражнение «Крабы»** (для выполнения этого упражнения необходимо просторное помещение).

Цель: сплочение коллектива, развитие сотрудничества.

Участники семинара делятся на группы по 4-5 человек. Каждая группа становится в круг спиной внутрь и берут друг – друга по руки, становясь так называемыми крабами. Задача: как можно быстрее добраться до финиша и поднять с пола предмет. От участников это упражнение требует умение договариваться, скоординировать свои движения. Упражнение можно усложнить, когда все участники становятся одним «крабом».

**10. Игра-сплочение** (за основу взята игра-метафора «Мандала»).

Цель игры: сплочение коллектива.

Предлагаю вам немного отдохнуть и поиграть. Перед вами фигурки разной формы и разных цветов. Выберите любую из них, которая вам нравится. Теперь нарисуйте на ней ручкой что-то, что вам было бы по душе, доставило удовольствие. Это может быть какой-нибудь узор, цветок, солнышко и т.д. А теперь из всех фигурок вам необходимо сложить одну общую фигуру, которая бы нас всех объединяла как коллектив. (Обсуждение, приклеивание фигур на ватман). А теперь посмотрим, что же у нас получилось. Эта общая фигура — это выражение души нашего коллектива, в котором есть частичка каждого из нас и все мы вместе. Каждый имеет свой смысл и место в этой красочной гармоничной композиции. Посмотрите, сколько здесь разных элементов. Найдите свою фигурку. Обратите внимание, как каждая фигурка находится близко друг к другу. Если убрать хотя бы одну из них – вся композиция нарушится. Каждый из нас – частичка коллектива и каждому из нас в нем есть достойное место.

Игру можно использовать в целях диагностики. Интерпретация выбранных фигур и цветов проводится по психогеометрическому тесту и

цветовому тесту Люшера в виде психологической консультации, с учетом присутствия слушателей.

### **11. Подведение итогов семинара.**

В подведение итогов семинара хотелось бы привести слова А.С. Макаренко, который говорил: «Коллектив учителей и коллектив учеников – это не два коллектива, а один коллектив и, кроме того, коллектив педагогический». Коллектив называют «самым могущественным оружием, известным человеку». Он потенциально является могущественным стимулом, фактором поддержки и вдохновения. На сегодняшнем семинаре мы попытались понять что же влияет на формирование коллектива и как сделать его благоприятным. Каковы ваши впечатления от проведенной работы?

Раздаются памятки с рекомендациями.

### **12. Фото на память**

Все участники семинара становятся в единую «скульптуру» и фотографируются.

## Приложение 9

### **Рекомендации для руководителей ДООУ по формированию благоприятного психологического климата как условия развития творческого потенциала педагогов**

#### Правило 1. Перспектива деятельности и дела

**Всегда вперед, после каждого совершенного шага готовиться к следующему, все помыслы отдавать тому, что еще предстоит сделать.**

Каждый член команды должен знать для чего он работает, каким будет конечный результат. Для того, чтобы показать или объяснить педагогам перспективу и значимость той или иной деятельности, я сообщаю им что мы должны увидеть в результате этой деятельности. А затем предлагаю им самостоятельно определить кратчайшие пути, оптимальных исполнителей, помощников и ответственных. Моя команда знает – перспектива есть у всех и у всего.

#### Правило 2. Стимулирование

**Жизнь человека должна быть наполнена постоянными и неожиданными стимулами, которые будут побуждать его держаться каждый день на самом высоком уровне.**

Стимулирование – это мощный рычаг в работе с педагогами. Для каждого педагога существует свой стимул, главное надо этот стимул определить. Не забывайте, что все педагоги ждут одобрения например - удачно проведенного мероприятия и т. д. Это помогает раскрыться и поверить в свои творческие возможности тем педагогам, которые эти самые возможности скрывали.

#### Правило 3. Благодарность

**Благодарите коллег, благодарность свидетельствует о вашем отношении к человеку, своевременной оценке его мыслей, поступков, деятельности, повышает его самооценку.**

Благодарность в ДОУ – огромная составляющая успешной работы с педагогами. Многим педагогам кажется, что их работа недостаточно оценена, старания напрасны. Если стимулирование можно рассматривать как признание заслуг, то благодарность – ежедневная дань уважения нелегкому и благородному труду коллег. Не бойтесь испортить этим педагогов, благодарите их всегда, они этого заслуживают.

#### Правило 4. Помощь и поддержка

**Один и камень не поднимет, а миром и гору перенесем.**

Труд воспитателей, безусловно, облегчает бремя многих людей, но они сами нуждаются в том, чтобы кто-то облегчил их бремя. Я стараюсь помочь им в этом. Часто, привлекая педагогов к участию в различных мероприятиях, работе творческих групп, участию в конкурсах и т.д. они сетуют на нехватку времени, огромную работу на группе, усталость, на то, что они просто не смогут и т. д. Как сделать так, чтобы педагог стал активным заинтересованным участником такой работы? Предложите ему свою помощь, главное – вселите в него уверенность в себя, определите вместе цели работы и пути их достижения, поддерживайте в его начинаниях, ненавязчиво указывайте на ошибки. Ведь вместе любое дело по плечу.

#### Правило 5. Тактичность

**При помощи такта можно добиться успеха даже в тех случаях, когда нельзя ничего сделать при помощи силы.**

Такт проявляется в умении выслушать и обсудить возникшую проблему с педагогом, в помощи, если в этом возникает необходимость, одобрении удачных действий, деликатности: поощрять всегда публично, порицать – наедине.

#### Правило 6. Творчество

**Если отнять у человека способность мечтать, то упадет одна из мощных причин, рождающих культуру, искусство, науку и желание борьбы во имя прекрасного будущего.**

Нет более творческой профессии, чем воспитатель. Наша задача учитывать и развивать творческий потенциал каждого из педагогов. Я предлагаю вам организовывать различные бенефисы, конкурсы, капустники, вечера творчества и т. д. тем самым помогая продемонстрировать педагогам все грани своего мастерства. К каждому делу следует искать творческий подход, выбирая инициативную группу, при чем, каждый раз новую. Но при этом нужно учитывать особенности педагога и возможности.

В нашем дошкольном учреждении проводятся «Недели творчества педагогов», на которых показываются открытые мероприятия с использованием современных методов и приемов организации детской деятельности. Педагоги демонстрируют свой опыт, отличающийся оригинальностью и индивидуальным стилем. Каждый педагог сопоставляет увиденное с тем, что делает сам, и понимает, что можно сделать лучше. Так происходит своеобразная индукция творчества от одного педагога к другому, и возникает «всплеск» творческой активности.

Одна из активных форм методической работы – организация «площадки успешности» деятельности конкретного педагога. В нашем ДООУ мы используем ее при прохождении педагогом аттестации. Аттестуемый оформляет зал, где работает «площадка» (плакаты с высказываниями выдающихся педагогов, фото-стенды, стенгазеты с советами и рекомендациями и др.). На открытии «площадки» идет представление педагога, он проводит экскурсию по выставке методических пособий, представляет «копилку» опыта работы. Вниманию коллег предлагается небольшое интервью, выражающее их мнение и мнение детей и родителей о работе данного педагога. Проводится игра

«Корзинка добрых пожеланий». Подводятся итоги, педагоги высказывают свои мнения на закрытии «площадки успешности».

В ДОУ стало традицией проводить мастер-классы. Педагоги показывают свои умения, знания, представляют опыт работы по самообразованию. Цель этого мероприятия – дать возможность педагогам показать себя, жюри – по достоинству оценить их профессиональную компетентность, мастерство и, конечно же, сплотить коллектив. Педагоги должны почувствовать, что они - команда единомышленников.

Одной из эффективных форм является работа творческих групп, задача которых побудить педагогов почувствовать, что они не просто воспитатели, но и исследователи. Формы работы творческой группы разнообразны: это и деловые игры, круглый стол, коллективно-творческая деятельность, практическая работа в микрогруппах, что позволяет организовать панораму открытых занятий и режимных моментов, обсуждать вопросы планирования педагогического процесса, анализировать содержание, методы обучения, приемы, стиль общения и др. Группы углубленно работают по своему плану, по одному из приоритетных направлений. Работа творческих групп находит отражение в периодически выпускаемых стенгазетах: для педагогов – «Творческая лаборатория». Творческие группы активизируют работу каждого педагога, объединяют силы и направляют усилия на совершенствование процесса воспитания и обучения детей, на создание развивающей среды в ДОУ.

Педагоги участвуют в подготовке и проведении «круглых столов», «брифингов», открытых мероприятий. При чем ответственными я назначаю как раз тех педагогов, которые боятся проявить свой творческий потенциал, а помощников или консультантов они выбирают сами – тех самых творческих личностей.

#### Правило 7. Умение признавать и исправлять свои ошибки

**Чтобы избежать ошибок, надо набираться опыта, чтобы набраться опыта, надо совершать ошибки.**

Важно довести до педагогов, что в любой работе, если делать ее по – настоящему, не обойтись без ошибок, но эти ошибки следует прогнозировать, анализировать и своевременно исправлять и учитывать в дальнейшем.

#### Правило 8. Конструктивная критика

**Критикуйте не личность, а действия, прислушивайтесь к мнению коллег.**

Признавая право сотрудника на ошибку, следует тактично указать на нее и предложить варианты исправления.

#### Правило 9. Самообразование

**Чтобы не отстать от времени педагог должен постоянно совершенствовать свои знания, быть конкурентно способным, овладевать прогрессивными технологиями и тем самым обеспечить возможность своего развития.**

Не секрет, что не все педагоги стремятся самообразовываться. Предложите педагогам завести «Портфель педагогического роста» и объявите конкурс или выставку на лучшее «портфолио», или создайте клуб «Методические идеи», где педагоги будут делиться своими знаниями, кроме того подготовка к проводимым в ДОУ мероприятиям так же способствует самообразованию.

#### Правило 10. Живое участие

**Что же я такое, если я не принимаю участия? Чтобы быть, я должен участвовать.**

Ваш педагогический коллектив должен думать также.