



МИНИСТЕРСТВО ПРОСВЕЩЕНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования

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

ФАКУЛЬТЕТ ПСИХОЛОГИИ
КАФЕДРА ТЕОРЕТИЧЕСКОЙ И ПРИКЛАДНОЙ ПСИХОЛОГИИ

**Формирование благоприятного психологического климата в трудовом
коллективе**

**Выпускная квалификационная работа по направлению
44.04.02 Психолого-педагогическое образование
Направленность программы магистратуры
«Психолого-педагогическое консультирование»
Форма обучения заочная**

Проверка на объем заимствований:

48,39 % авторского текста

Работа не рекомендована к защите
рекомендована/не рекомендована

« 19 » 01 2023 г.

зав. кафедрой ТиПП

О.А. Кондратьева Кондратьева О.А.

Выполнила:

Студентка группы ЗФ 310/270-2-1

Тюина Марина Юрьевна

Научный руководитель:

к.псх.н., доцент, зав. кафедрой ТиПП

Кондратьева Ольга Александровна

Челябинск

2023

ОГЛАВЛЕНИЕ

ВВЕДЕНИЕ.....	4
ГЛАВА 1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ПРЕДПОСЫЛКИ ИССЛЕДОВАНИЯ ФОРМИРОВАНИЯ БЛАГОПРИЯТНОГО ПСИХОЛОГИЧЕСКОГО КЛИМАТА В ТРУДОВОМ КОЛЛЕКТИВЕ	10
1.1 Проблема психологического климата трудового коллектива в научных исследованиях.....	10
1.2 Особенности благоприятного психологического климата в трудовом коллективе.....	19
1.3 Модель формирования благоприятного психологического климата в трудовом коллективе	33
ГЛАВА 2. ОРГАНИЗАЦИЯ ОПЫТНО-ЭКСПЕРИМЕНТАЛЬНОГО ИССЛЕДОВАНИЯ ФОРМИРОВАНИЯ БЛАГОПРИЯТНОГО ПСИХОЛОГИЧЕСКОГО КЛИМАТА В ТРУДОВОМ КОЛЛЕКТИВЕ	44
2.1 Этапы, методы, методики исследования	44
2.2 Характеристика выборки и анализ результатов исследования	50
ГЛАВА 3. ОПЫТНО-ЭКСПЕРИМЕНТАЛЬНОЕ ИССЛЕДОВАНИЕ ФОРМИРОВАНИЯ БЛАГОПРИЯТНОГО ПСИХОЛОГИЧЕСКОГО КЛИМАТА В ТРУДОВОМ КОЛЛЕКТИВЕ	64
3.1 Психолого-педагогическая программа формирования благоприятного психологического климата в трудовом коллективе	64
3.2. Анализ результатов опытно-экспериментального исследования формирования благоприятного психологического климата в трудовом коллективе.....	70
3.3 Технологическая карта внедрения программы формирования благоприятного психологического климата в трудовом коллективе	84
ЗАКЛЮЧЕНИЕ	97
СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ	107
ПРИЛОЖЕНИЕ 1 Методики диагностики психологического климата в трудовом коллективе	116

ПРИЛОЖЕНИЕ 2 Результаты опытно-экспериментального исследования психологического климата в трудовом коллективе	122
ПРИЛОЖЕНИЕ 3 Психолого-педагогическая программа формирования благоприятного психологического климата в трудовом коллективе.....	128
ПРИЛОЖЕНИЕ 4 Результаты опытно-экспериментального исследования формирования благоприятного психологического климата в трудовом коллективе.....	157
ПРИЛОЖЕНИЕ 5 Технологическая карта внедрения результатов исследования в практику	163

ВВЕДЕНИЕ

На современном этапе развития общества роль психологического климата трудовых коллективов имеет существенное значение в развитии экономики России. Психологический климат в трудовом коллективе напрямую влияет на эффективное развитие бизнес-процессов современного производства. Психологический климат является одной из основ эффективной работы предприятия, так как он влияет не только на личную результативность работников предприятия, но и на согласованность, сплочённость и сотрудничество командной работы. Успех любой организации зависит от того, как люди относятся друг к другу в коллективе. Именно люди на предприятиях играют важную роль в эффективности и успехе развития предприятия. И от того, как выстраиваются взаимоотношения между людьми в трудовом коллективе, зависит успех деятельности предприятия.

Взаимоотношения в коллективе – это взаимодействие между собой людей со своими взглядами, моральными ценностями, правилами норм поведения и психологическими устоями. Это одна из самых трудных и вместе с тем самых значительных сфер общественной деятельности. Поэтому изучение психологического климата коллектива, от которого зависит и качество, и эффективность работы организации, а также производительность труда, становится все более актуальным.

Деятельность трудового коллектива сопровождается ежедневными личностными контактами. Трудовой процесс требует коммуникации между руководителем и подчиненными, между сотрудниками внутри отделов и представителями других структурных подразделений.

Настроения работников в коллективе, их взаимоотношения, их душевные переживания и волнения, отношение к работе и окружающей жизни, объединяясь вместе, образуют психологический климат коллектива [36].

От того какой психологический климат преобладает в трудовом коллективе зависит результат совместной работы сотрудников, выражающийся в экономических показателях, отношении работников к своему результату работы в коллективе и деятельности коллектива в целом, эмоционально-психологический настрой, удовлетворенность трудовым процессом и взаимоотношением в коллективе.

Психологический климат играет значимую роль в создании корпоративной культуры и повышении эффективности существования коллектива, объединенного общей целью [20].

Психологический климат может быть как благоприятным, так и неблагоприятным. При благоприятном климате в трудовом коллективе преобладают сплоченность, взаимоуважение и доверие, сработанность и удовлетворенность работой, взаимная поддержка, снижается количество конфликтов, повышается производительность труда. И наоборот, в неблагоприятном психологическом климате преобладают недовольства среди сотрудников, выяснение отношений, постоянные конфликты и постконфликтные переживания, что оказывает негативное влияние на производительность труда.

Важным условием продуктивного функционирования предприятий является присутствие в ней благоприятного психологического климата.

Формирование благоприятного психологического климата в трудовом коллективе является одной из важных задач руководства предприятием. Благоприятный психологический климат в трудовом коллективе плодотворно влияет на показатели эффективного функционирования предприятия и положительно влияет на вовлеченность работников в производственный процесс [14].

Формирование благоприятного психологического климата является очень важным и ответственным делом. Процесс создания благоприятного климата в трудовом коллективе можно назвать творческим, требующим знаний его основ и средств регулирования, умения предсказывать

различные ситуации во взаимоотношениях членов трудового коллектива. В Создание и развитие благоприятного психологического климата зависит не только от самих работников, от их межличностных взаимоотношений и отношений к рабочему процессу, но и в значительной мере от самого руководителя предприятия. Для формирования благоприятного психологического климата в трудовом коллективе, для поддержания психологического здоровья сотрудников важной задачей для руководителя предприятия является создание и поддержание положительных межличностных отношений внутри коллектива сотрудников. Очень важно, чтобы руководитель знал подход к каждому из работников, разбирался в психологии людей, чувствовал их эмоциональное настроение и душевные переживания, а также умел создавать и поддерживать благоприятную атмосферу в коллективе. Умение создавать и поддерживать благоприятную атмосферу в коллективе залог профессионального роста и развития предприятия.

Если сотрудника полностью удовлетворяет психологический климат в трудовой коллективе и совместные взаимоотношения с коллегами по работе, и взаимоотношения со своим руководителем, то его работа будет более рациональной и результативной.

Исследуя психологический климат в трудовом коллективе, необходимо определить его особенности, а для этого мы должны изучить взаимоотношения сотрудников в трудовом коллективе и особенности личности каждого сотрудника. Получая информацию о состоянии психологического климата коллектива в процессе исследования, помогает руководству предприятия принимать необходимые целенаправленные мероприятия на его улучшение.

Психологический климат коллектива определяется как эмоциональное состояние членов коллектива, как преобладающий в коллективе относительно устойчивый психологический настрой его работников, проявляющийся в многообразных формах их деятельности.

Актуальность изучения данной проблемы определила тему выпускной квалификационной работы: «Формирование благоприятного психологического климата в трудовом коллективе».

Цель исследования: теоретически обосновать, разработать и экспериментально проверить программу формирования благоприятного психологического климата в трудовом коллективе.

Объект исследования: психологический климат в трудовом коллективе.

Предмет исследования: формирование благоприятного психологического климата в трудовом коллективе.

Гипотеза исследования: уровень сплоченности, благоприятности психологического климата в трудовом коллективе, возможно, изменится если разработать и реализовать модель формирования благоприятного психологического климата, содержащую психолого-педагогическую программу.

Задачи исследования:

1. Проанализировать психолого-педагогическую литературу по проблеме психологического климата в трудовом коллективе.
2. Изучить психологические особенности трудового коллектива.
3. Теоретически обосновать и графически изобразить модель формирования благоприятного психологического климата в трудовом коллективе.
4. Определить этапы, методы и методики исследования.
5. Охарактеризовать выборку испытуемых, проанализировать результаты исследования.
6. Разработать психолого-педагогическую программу формирования благоприятного психологического климата в трудовом коллективе.
7. Произвести анализ результатов опытно-экспериментального исследования;

8. Разработать технологическую карту внедрения программы формирования благоприятного психологического климата в трудовом коллективе.

Теоретико-методологической основой исследования являются труды:

– Г.М. Андреевой, В.В. Бойко, В.М. Шепель, Б. Д. Парыгина и др., которые в своих трудах рассматривают актуальные проблемы межличностных взаимоотношений сотрудников в трудовом коллективе;

– Л.Т. Почебут, А.И. Донцова, В.А., К.Э. Сишора, А.Н. Лутошкина, М.Э. Макарова, Ю.П. Платонова и др., которые изучали групповую сплоченность и психологический климат коллектива;

– Р.С. Немова, Н.В. Бахерова и др. в трудах, которых представлены наличие взаимных симпатий через характер отношений в группе и ценностно-ориентационное единство членов группы;

– В.И. Петрушин, С.В. Ковалева, А.В. Морозов, С.И. Филиппченкова, М.И. Бухалков в своих трудах рассматривают важную роль руководителя в формировании климата в трудовом коллективе.

Методы исследования, используемые в работе:

1. Теоретические: анализ и обобщение психолого-педагогической литературы, моделирование, целеполагание.

2. Эмпирические: констатирующий эксперимент, формирующий эксперимент, тестирование по методикам: методика диагностики психологического климата коллектива (автор методики Л. Н. Лутошкин), экспресс-методика оценки социально-психологического климата в трудовом коллективе (А. С. Михайлюк, Л. Ю. Шалыто), методика определения индекса групповой сплоченности Сишора.

3. Математико-статистические: Т-критерий Вилкоксона.

База исследования: сотрудники Общества с ограниченной ответственности Институт «Промышленное проектирование» (г. Челябинск), в количестве 33 человек.

Теоретическая значимость исследования состоит в разработке

модели формирования благоприятного психологического климата в трудовом коллективе.

По теме квалификационной работы опубликована статья «Формирования благоприятного психологического климата в трудовом коллективе» (Журнал «Трибуна ученого» Выпуск 02/2023, ISSN:2658-3119, <https://tribune-scientists.ru/articles/2803>).

ГЛАВА 1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ПРЕДПОСЫЛКИ ИССЛЕДОВАНИЯ ФОРМИРОВАНИЯ БЛАГОПРИЯТНОГО ПСИХОЛОГИЧЕСКОГО КЛИМАТА В ТРУДОВОМ КОЛЛЕКТИВЕ

1.1 Проблема психологического климата трудового коллектива в научных исследованиях

Понятие «психологический климат», исследуется множеством отраслей психолого-педагогических, социальных и прочих наук. В научной литературе существует большое количество определений данного понятия. Рассмотрим данное понятие в различных научных источниках.

Термин «психологический климат» впервые был использован Н. С. Мансуровым в контексте изучения производственного коллектива. Понятие «социально-психологический климат» один из первых в отечественной психологии раскрыл В. М. Шепель. Психологический климат, по его мнению, — это «эмоциональная окраска психологических связей членов коллектива, возникающая на основе их близости, симпатии, совпадения характеров, интересов, склонностей». Взаимоотношение между людьми по мнению В.М Шепеля строятся при помощи трех климатических зон: социальной, моральной и психологической, при этом психологический климат, является микроклиматом, зона действия которого значительно локальнее социального и морального климата. Климатические зоны, как считает Шепель В.М. характеризуются тем, насколько в коллективе осознаются цели и задачи, соблюдаются права и обязанности, определяются принятыми коллективом моральными ценностями и неформальными взаимоотношениями между работниками коллектива. [70].

В психологическом словаре определение психологического климата, толкуется следующим образом: «психологический климат (от греч. klima - наклон) - качественная сторона межличностных отношений, проявляющаяся в виде совокупности психологических условий, способствующих или препятствующих совместной деятельности и

всестороннему развитию личности в группе». К синонимам понятия психологический климат относятся социально-психологический климат, морально - психологический климат, психологическая атмосфера [21].

Обобщая приведенные выше понятия, рассмотрим термин психологического климата в общем виде, а социально-психологический климат и морально-психологический климат мы будем рассматривать как составляющие части психологического климата.

Рассмотрим понятие психологического климата более подробно с точки зрения разных авторов.

Российский психолог Г.М. Андреева определяет понятие психологического климата как «общий эмоционально-динамический настрой, в котором отражаются установившаяся система взаимоотношений, господствующее настроение, удовлетворенность, привлекательность работы, стабильность и рост кадров, единство коллективных и личных целей, степень совмещения официальных и неофициальных структур организации» [1].

По мнению Н.П. Аникеевой, понятие "психологический климат" очень содержательное. Оно содержит в себе и психологию коллектива, и условия, влияющие на состояния человека, а также особенности организации труда и материально-общественные условия и т.д. Н.П. Аникеева считает, что одним из значимых компонентов психологического климата, является удовлетворенность работников своей трудовой и общественной деятельностью в коллективе [2].

Российского психолог А.Н. Лутошкина считал, что психологический климат коллектива – это «общий эмоциональный настрой коллектива, в котором соединяются настроения людей, их душевные переживания и волнения, отношения людей друг к другу, к деятельности, к окружающим событиям» [36].

По мнению авторов Г.А. Моченова и М.Н. Ночевника, «под социально-политическим климатом... надо понимать эмоционально-

психологический настрой, который складывается в коллективе в процессе работы... Этот эмоционально-психологический настрой появляется в результате того, что при непосредственных личных контактах работников все связи между ними (функциональные, организационные, информационные, специальные и идейно-психологические) приобретают эмоционально-психологическую окраску, определяемую ценностными ориентациями, моральными нормами и интересами членов коллектива» [41].

Советский и российский психолог Б. Д. Парыгин определяет психологический климат как «преобладающая и относительно устойчивая духовная атмосфера, или психический настрой коллектива, проявляющийся как в отношениях людей друг к другу, так и в их отношении к общему делу» [46, с. 276].

Психологический климат же, по мнению Ю.П. Платонова, это - «... комплексное эмоционально-психологическое состояние коллектива, отражающее степень удовлетворённости работников различными факторами жизнедеятельности» [51, с. 312].

А.В. Петровский, А.В. Ярошевский определяет социально – психологический климат как качественную сторону межличностных отношений, проявляющаяся в виде сочетания психологических условий, способствующих или препятствующих эффективности совместной деятельности и развитию личности в организации [48].

По мнению Б.В. Куприянова, психологический климат определяется человеком как удовлетворенность отношениями с коллегами по работе, руководством организации, продуктивностью трудовой деятельности. Все это способствует повышению общего состояния человека, развитию его творческого потенциала, что влияет на желание быть участником данного коллектива и применять свои личностные и творческие способности на пользу трудового коллектива [34].

В отечественной психологии можно выделить четыре основных подхода к пониманию природы психологического климата.

Представителями первого подхода, которыми являются такие исследователи как Л.П. Буюва, Е.С. Кузьмин, Н.Н. Обозов, К.К. Платонов, А.К. Уледов, психологический климат в коллективе определяется как форма и проявление эмоционального состояния сознания работников, как отражение в сознании людей сочетание явлений, которые связаны с их межличностными отношениями, условиями трудового процесса и способами его стимулирования. [60].

Сторонники второго подхода, авторами которого являются психологи А.А. Русалинова, А.Н. Лутошкин, отмечают, что характеристикой социально-психологического климата является психологический и эмоциональный настрой участников коллективного взаимодействия, результаты его совместной трудовой деятельности, его стабильность и психологическое состояние членов коллектива [36].

Авторы третьего подхода, такие как В.М. Шепель, В.А. Покровский, Б.Д. Парыгин, рассматривают социально-психологический климат, как стиль межличностных отношений людей, определяющий эмоциональное и социально-психологическое самочувствие каждого работника коллектива [72].

Представители четвертого подхода (В.В. Косолапов, А.Н. Щербань и др.) трактуют понятие «психологический климат» как психологическую совместимость членов коллектива, их морально-психологическое единство, сплоченность членов коллектива, а также делают акцент на наличие в коллективе общего мнения, обычаев и традиций [9].

Делая анализ рассмотренных нами подходов, определяющих понятие психологического климата коллектива, можно резюмировать, что психологический климат в трудовом коллективе это:

- условия труда и способы его стимулирования;
- межличностные отношения;

- стиль взаимоотношения между членами трудового коллектива;
- эмоционально-психологический настрой, состояние группы работников, ее стабильность и психологическое здоровье;
- эмоциональное и психологическое самочувствие; каждого работника коллектива;
- психологическая совместимость членов коллектива;
- моральное и психологическое единство, сплоченность членов коллектива;
- наличие в коллективе общего мнения обычаев и традиций.

Авторы всех указанных подходов сосредоточены на эмоциональной составляющей психологического климата и на межличностных отношениях. Все они указывают на важность таких показателей как удовлетворенность трудовым процессом, социально-психологическую совместимость, сплоченность и единство членов коллектива. Для того, чтобы понять на каком уровне находится психологический климат трудового коллектива, необходимо его исследовать.

При изучении феномена «психологический климат» зарубежные исследователи обращают внимание на такое важное психологическое понятие как доверие.

Роберт Брюс Шо считал, что одной из важных составляющих организационного успеха является доверие. По мнению Р.Б. Шо: «С одной стороны, доверие — это проблема отношений между людьми, т.е. важная составляющая социально-психологического климата организации. Но с более широкой точки зрения, доверие — это мощная универсальная сила, влияющая практически на все, что происходит внутри организации и в отношениях между организациями и одновременно являющаяся структурной и культурной характеристикой организации» [10, с.23]. Существенные факторы, которые оказывают значительное влияние на формирование доверия, по мнению Р.Б. Шо, это - порядочность, компетентность, лояльность, открытость сотрудников организации.

Выделим основные показатели психологического климата в трудовом коллективе: психологическая совместимость, сплоченность, контактность, открытость и ответственность.

Охарактеризуем далее указанные показатели.

Психологическая совместимость – установление прочных связей между членами трудового коллектива, которые возникают на основе общих целей, готовность к совместной деятельности, в основе которой лежит оптимальное сочетание в команде личностных качеств сотрудников [26].

Сплоченность — один из объединяющих процессов, которые определяют степень преданности к команде ее членов (сходство мнений, оценок, позиций членов команды, единство целей групповой деятельности) [70].

Ответственность — контроль над деятельностью работников коллектива с точки зрения выполнения принятых в коллективе моральных и нравственных норм, и правил поведения. Участники коллектива с благоприятным психологическим климатом готовы к принятию на себя ответственности за успех или неудачу в трудовой деятельности коллектива.

Контактность и открытость – характеризуют степень формирования личных взаимоотношений сотрудников трудового коллектива, уровень доверия, уважительного отношения, взаимной поддержки и психологической близости между членами коллектива.

Психологический климат коллектива сложно измерить по какому-либо одному показателю, так как психологический климат, как целостное состояние группы коллектива, объединяет в себя целый ряд различных характеристик.

Благоприятный социально-психологический климат в коллективе характеризуется:

– преобладанием бодрыми, жизнерадостными и позитивными настроениями, где отношения между сотрудниками строятся на доброжелательности, взаимопомощи, взаимном сотрудничестве, одобрение

и поддержке. Стремление к участию в общих делах и совместному времяпрепровождению в нерабочее время;

- уважением, одобрением и справедливым отношением к сотрудникам в коллективе, помощью и поддержкой новым сотрудникам коллектива;

- высокой оценкой таких качеств личности как честности, искренности и трудолюбия;

- активностью и инициативностью членов коллектива, высоким уровнем согласованности, отзывчивостью на просьбы выполнения общих дел, сплочённостью;

- удовлетворённостью трудовым процессом, высокими показателями трудового взаимодействия и профессионализма;

- сопереживанием и искренним участием всех сотрудников успехов или неудач других членов коллектива [29].

Неблагоприятный социально-психологический климат в коллективе характеризуется:

- преобладанием в коллективе пессимизма, равнодушия, агрессивности и конфликтности, присутствием соперничества, негативным отношением сотрудников к другим членам коллектива;

- отсутствием норм равенства и справедливого отношения к коллегам, отрицательным отношением к слабым сотрудникам коллектива, безразличным отношением к новым сотрудникам;

- отрицательным отношением к принципиальности, честности и трудолюбию сотрудников, наличием ссор и сплетен;

- пассивностью сотрудников, безразличностью к проблемам коллектива;

- завистью и ревностью к успехам или равнодушием к неудачам отдельных сотрудников со стороны всего коллектива;

– неспособностью объединения коллектива, ссорами, взаимными обвинениями, отсутствием контакта и закрытостью коллектива от других коллективов [29].

Учитывая изложенное, можно сделать вывод, что характер психологического климата в целом зависит от уровня развития членов коллектива.

Таким образом, благоприятный психологический климат коллектива находит проявление в отношении каждого из членов коллектива к самому себе, в отношениях работников друг к другу и к общему делу, в деловом общении сотрудников, их трудовой мотивации и жизненной позиции, в единстве коллективных и личных целей. Хорошие отношения в трудовом коллективе дают возможность каждому сотруднику чувствовать себя частью коллектива, обеспечивают заинтересованность к совместной работе, мотивируют к искренней оценке достижений и неудач - как собственных, так и коллег, организации в целом.

Психологический климат прежде всего характеризует межличностные отношения сотрудников в коллективе. Психологический климат всегда строится на взаимных отношениях и поэтому является показателем их состояния.

Психологический климат оказывает влияние на настроение каждого члена коллектива и всего коллектива в целом. Благоприятный психологический климат трудового коллектива мотивирует работников коллектива быть преданным своему предприятию и работать с высоким уровнем желания. При неблагоприятном психологическом климате мотивация сотрудников к своей работе имеет низкий уровень, что ведет к безынициативности, неудовлетворенности, непродуктивности, и как следствие к нежеланию работать в данном коллективе.

Психологический климат зависит от дружественных, доверительных и благоприятных отношений в коллективе, которые стимулируются успешным лидерством, эффективным общением, взаимопомощью,

поддержкой и уважением друг к другу, а также положительной мотивацией [62].

От особенностей и состояния психологического климата в трудовом коллективе существенно зависит сам процесс, качество и результаты совместной трудовой деятельности, экономические показатели труда, отношение членов этого коллектива к результатам собственной трудовой деятельности в составе коллектива и многое другое [24].

Объединив все точки зрения различных ученых, мы можем сделать вывод, что психологический климат – это эмоциональная сторона межличностных отношений, проявляющаяся в виде совокупности психологических условий, которые положительно или отрицательно влияют на удовлетворенность и продуктивность совместной трудовой деятельности и всесторонний личностный рост участников трудового коллектива [23].

Таким образом, психологический климат является индикатором эффективной командной работы. Психологический климат, определяет эмоциональную атмосферу коллектива и предприятия в целом, отражает межличностные отношения между его членами. Только «благоприятный» психологический климат создает эффективный, дружный и сплоченный коллектив, где каждый член коллектива чувствует себя значимым членом предприятия и готов работать в данном коллективе для достижения общих целей предприятия. Также благоприятный психологический климат стимулирует к профессиональному и личностному росту работников коллектива [27].

К основным характеристикам благоприятного психологического климата трудового коллектива относят: уровень сплоченности коллектива, взаимное сотрудничество и доброжелательность, участие в общих делах, удовлетворенность трудовым процессом, одобрение и поддержка, активность и отзывчивость, сопереживание и искреннее участие.

1.2 Особенности благоприятного психологического климата в трудовом коллективе

В данном параграфе мы рассмотрим особенности благоприятного психологического климата в трудовом коллективе. Для этого раскроем такое понятие как трудовой коллектив и охарактеризуем его особенности.

Коллектив (от лат. *collectifious* — собирательный) — группа объединенных общими целями и задачами людей, достигшая в процессе социально ценной совместной деятельности высокого уровня развития.

В. Х. Беленький дает свое определение понятию трудовой коллектив, по его мнению «трудовой коллектив – организованная, социально активная трудовая общность людей, объединенных совместной деятельностью ...» [5, с.7].

По мнению Д.Д. Вочугова «трудовой коллектив – это группа трудящихся людей, объединенных общей работой, интересами и целями» [45, с. 56].

Трудовой коллектив, по утверждению Г.М. Коджаспировой, А.Ю. Коджаспирова « – это особая социальная общность, объединяющая людей, реализующих совместную трудовую деятельность в рамках трудовой организации. Он составляет социальную основу стабильных, устойчиво функционирующих и способных к развитию трудовых организаций» [28, с. 126].

Л.В. Чегаева дает свое определение «Трудовой коллектив – это сложная экономическая система, выраженная в добровольном трудовом объединении, сформированном на основе социально-трудовых отношений, обладающая определенными характеристиками и выполняющая важные социальные и экономические функции, осуществляющая деятельность на принципах единства социально значимых интересов и целей, позволяющих достигать желаемого уровня развития коллектива с учетом индивидуальных

характеристик каждой личности, включенной в данный коллектив» [69, с. 114].

Обобщив все приведенные выше понятия, сущность трудового коллектива можно определить следующим образом.

Трудовой коллектив – это социальная группа, общность людей, объединенных одной трудовой и профессиональной деятельностью, единством целей и интересов, обладающая определенными характеристиками, позволяющими достигать желаемого уровня развития коллектива с учетом индивидуальных характеристик каждой личности, включенной в данный коллектив.

Демографическая структура трудового коллектива определяется его составом по возрасту, полу и уровню образования и квалификации.

Преобладание в трудовом коллективе людей старшего возраста характеризуется высокой производственной дисциплиной и ответственностью, но при этом проявляется консерватизм к чему-то новому, кроме того, люди старшего возраста чаще склонны к заболеванию, и как следствие повышает уровень потерь рабочего времени и т.д. Преобладание молодежи отличается более быстрой и позитивной реакцией на нововведения, но при этом – повышенной текучестью кадров, и т.д.

Далее рассмотрим общие возрастные психологические особенности работников.

Молодежь с начала трудоспособного возраста до 21-22 лет.

У сотрудников этого возраста еще нет готовности к самостоятельной работе и они только готовятся к вступлению в трудовую деятельность. В этот возрастной период работники находятся на начальном этапе процесса преобразования трудового потенциала в его профессиональную форму. На этом этапе трудовой деятельности у сотрудников формируются способности и развиваются профессиональные навыки, появляются потребности личности,

направленность и стремления, мотивация труда, цели и установки на их реализацию.

Возрастная группа от 22 до 30 лет.

В этот возрастной период у работников постепенно формируются трудовые и профессиональные установки и навыки, возрастает мотивация труда. В этом возрасте работники подчиняются дисциплине труда и требованиям организации. Работники данной возрастной группы имеют четкое представление о тех возможностях, которые могут быть реализованы в конкретных производственных условиях [71].

Возрастная группа от 30 до 50 лет.

Особенность данного периода заключается в трудовом потенциале и профессионализме, обеспечивающих эффективную работу на предприятии. В этом возрасте работники приобретают стабильность и чувство собственного достоинства. В этот возрастной период высокий профессионализм, жизненный опыт позволяют работнику принимать самостоятельное решение, брать на себя максимальную ответственность.

Возрастная группа от 50 лет и старше.

В этот возрастной период динамика трудового потенциала не одинакова.

С одной стороны, трудоспособность у работников в этом возрасте снижается. Ухудшаются его творческий интерес и способности, снижается профессионализм, самооценка, удовлетворенность трудом, происходит профессиональное выгорание, и, как следствие, снижается результативность трудовой деятельности. Человек становится пассивным, безынициативным, снижается интерес к своей работе. Работник начинает чаще уставать и думать об уходе на заслуженный отдых. С другой стороны, несмотря на возраст, некоторые работники характеризуются стабильным трудовым потенциалом, который компенсируется за счет уважения со стороны коллег и высокой самооценки и возможностью передачи своего

профессионального опыта и знаний. Результативность таких работников остается на высоком уровне [71].

Коллектив, где присутствуют разнородный состав по возрасту, обладает большими возможностями для обмена опытом работы и знаниями.

От состава и развития трудового коллектива зависит результативность трудовой процесс, статусные характеристики трудового коллектива, условия труда (как профессиональные, так и психологические). Трудовой коллектив устанавливает внутриколлективные ценностные нормы, создает и развивает культуру взаимоотношений.

В своем развитии трудовой коллектив проходят ряд этапов, на каждом из них есть свои особенности межличностных отношений и общей психологической обстановки в коллективе.

По мнению И. С. Кона, процесс становления и развитие трудового коллектива проходит в несколько этапов. На первом этапе человек входит в новый коллектив, где важную роль играет эмоциональный фактор. От того, как человек сумеет выстроить отношения и наладить положительный и эмоциональный контакт с другими членами коллектива, зависит его дальнейшие контакты и взаимоотношения с сотрудниками коллектива. На втором этапе, происходит образование коллектива, где каждый член коллектива является личностью и носителем социальных и моральных норм поведения, и выступает как объект эмоционального общения [30].

Структуру психологического климата Бойко В.В., Ковалев А.Г., Панферов В.И. определяют, как систему сложившихся в коллективе межличностных отношений. Авторы определяют социальное содержание личностных отношений людей в коллективе через общественные отношения. По мнению данных авторов, межличностные отношения возникают в процессе практической трудовой деятельности коллектива. Общественные и межличностные отношения представляются в виде взаимоотношений людей (сотрудничества, сплоченности, совместимости, согласия, дружбы, доверия). Человек, участвуя в совместной трудовой

деятельности, оказывает значительное влияние на психологический климат, а также на многие стороны жизни трудового коллектива. Человек имея свои индивидуальные и психологические особенности может оказывать как положительное, так и отрицательное воздействие на коллектив [5].

Таким образом, психологический климат в трудовом коллективе не может быть стабильным, так как он зависит от психологического состояния и свойства личности отдельных его членов.

По мнению исследователя В.И. Петрушина такие психологические свойства личности, как ответственность, дисциплинированность, культура поведения, тактичность, активность в межличностных отношениях, оказывают на психологический климат коллектива благоприятное влияние, а люди безответственные, эгоистичные, бестактные, конфликтные, не умеющие найти общий язык с коллегами по коллективу оказывают неблагоприятное влияние на психологический климат коллектива [49].

На самочувствие людей и через него на общий климат трудового коллектива оказывают влияние особенности психических процессов (эмоциональных, интеллектуальных и волевых), а также темперамента и характера членов коллектива [7].

По мнению Андреевой взаимодействия личности и трудового коллектива рассматривается в двух основных направлениях исследования – горизонтальном (межличностное взаимодействие членов коллектива как коллег и сотрудников) и вертикальном (взаимоотношения между руководителем и подчиненными) [1].

Большое влияние на формирование психологического климата в трудовом коллективе, по мнению Р.С. Немова, оказывает удовлетворенность работой. Удовлетворенность работой зависит от того, насколько ее условия позволяют реализовать его собственные интересы, удовлетворить потребности личности. На удовлетворенность работой влияют хорошие условия труда, материальное вознаграждение, дружеские межличностные отношения, признание и личный авторитете, творческая и

интересная работа, возможность профессионального и личностного роста [42].

Анализируя работы вышеуказанных авторов, можно сказать, что психологический климат определяется в основном двумя группами факторов:

- личностными и психологическими особенностями членов трудового коллектива;

- трудовыми отношениями в вертикальных и горизонтальных связях организационной структуры предприятия, включая отношения сотрудников к труду и справедливости его оплаты.

Итак, структура психологического климата в коллективе состоит из трех видов отношений:

1. Отношения по «горизонтали». Взаимоотношения между членами коллектива.

2. Отношения по «вертикали». Взаимоотношения с начальником и администрацией.

3. Отношение к труду. Удовлетворенность работой и желание работать в этих условиях. Удовлетворенность оплатой труда. [16].

Психологический климат реализуется на двух уровнях. Первый уровень – статический, постоянный. Это стабильные взаимоотношения членов коллектива, которые сохраняются не смотря на трудные ситуации, с которыми сталкивается предприятие. Так как состояние психологического климата стабильно, оно положительно влияет на настроение и работоспособность сотрудников, на результаты трудовой деятельности коллектива, и как следствие на производительность трудового процесса и всего предприятия.

Второй уровень — динамический, нестабильный, который зависит от психологического настроения и жизненных ситуаций работников коллектива. Второй уровень психологического климата определяется понятием «психологическая атмосфера». Психологическая атмосфера

характеризуется быстрыми, временными изменениями, нестабильностью. Нестабильность психологической атмосферы оказывает влияние на психологическое настроение и работоспособность сотрудников коллектива на протяжении всего рабочего дня [61].

Таким образом, при статическом психологическом климате сотрудники коллектива чувствуют стабильность, ощущают себя в безопасности. На динамическом уровне присутствует ощущение нестабильности и напряжения.

Особое влияние на формирование психологического климата в трудовом коллективе оказывают ряд внешних и внутренних факторов. А.В. Морозов выделяет такие факторы как макросреда и микросреда.

Как отмечает А. В. Морозов, «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 и самоуправления предприятия направляют и конкретизируют функционирование коллективов» [40, с. 226].

К факторам микросреды относятся материальное и духовное окружение каждого члена коллектива. А. В. Морозов обращал внимание на то, что «важной группой факторов микросреды, влияющих на социально-психологический климат производственного коллектива, является предметно-вещная сфера его деятельности, то есть весь комплекс технических, технологических, санитарно-гигиенических и организационных элементов, которые входят в понятие «производственная (рабочая) ситуация»» [40 с. 153].

Также, А.В. Морозов считал, что значимое влияние на психологический климат в трудовом коллективе оказывает его неформальные взаимоотношения. Дружеские и доверительные взаимоотношения, доброжелательность, сотрудничество и взаимопомощь

оказывают положительное влияние на психологический климат в коллективе, тем самым формируя благоприятный психологический климат в трудовом коллективе, а недоброжелательная атмосфера в коллективе, ссоры, интриги и конфликтные ситуации, приводят к неблагоприятному психологическому климату в коллективе.

А.В. Морозов обращает внимание на то, что чем сильнее взаимосвязь формальных и неформальных взаимоотношений, тем сильнее положительное влияние на формирование психологического климата коллектива.

Также, существенное влияние на психологический климат трудового коллектива по мнению А.В. Морозова оказывает характер руководства, проявляющийся в том и ли ином стиле взаимоотношений между руководителем и подчиненными и уровень психологической совместимости членов трудового коллектива [40].

Резюмируя вышеизложенное, выделим следующие основные факторы, влияющие на психологический климат трудового коллектива.

Факторы макросреды: общественно-политическая и экономическая ситуация в стране, уровень жизни населения, уровень экономического и технического развития страны, региона.

Факторы микросреды: предметно-вещная сфера деятельности трудового коллектива; социально-психологические факторы (специфика формальных и неформальных взаимоотношений в коллективе и соотношение между ними; уровень психологической совместимости членов трудового коллектива; стиль руководства).

Среди факторов, оказывающих влияние на психологический климат трудового коллектива, Ю.П. Платонов особое внимание уделяет такому феномену, как «климатическое возмущение». «Климатическое возмущение» возникает в результате изменений условий, которые влияют на взаимодействие между членами коллектива.

Насколько положительно складываются отношения между членами коллектива, насколько продолжительными и эмоциональными могут быть «климатические возмущения» зависит уровень стрессоустойчивости работников, уровень морального развития членов трудового коллектива, сплоченность и удовлетворенность трудом и отношениями между сотрудниками и как следствие уровень психологического климата коллектива. [52].

Существенное значение для формирования психологического климата имеют эффективные сочетания психологических качеств взаимоотношений членов коллектива, а именно психологическая совместимость членов трудового коллектива.

Психологическая совместимость по определению О. Васильченко это - «способность членов коллектива к плодотворной и эффективной совместной деятельности вследствие оптимального сочетания их характеров» [12, с.36].

Психологическая совместимость членов коллектива выражается во взаимопонимании, сочувствии, сопереживании членов коллектива друг к другу, когда наиболее благоприятное сочетание личностных качеств работников обеспечивает наибольшую эффективность совместной, трудовой деятельности и как следствие удовлетворенность трудовым процессом [76].

Уровни психической совместимости:

1. Психофизиологический - предполагает совместимость на уровне темпераментов, сходство интеллектов, воли.

2. Социально-психологический - предполагает общность целей, социальных установок, мотивов деятельности, интересов, единство в понимании поставленных целей и задач.

3. Психологический – совместимость на уровне характеров (общительность, добросовестность, трудолюбие, ответственность)

Психологическая совместимость положительно влияет на производительность и качество трудовой деятельности.

Если в трудовом коллективе наблюдается совпадение всех уровней, то можно говорить о полной психологической совместимости. Если же в коллективе полное несовпадение уровней психологической совместимости, то это приводит к возникновению психологического барьера, люди не воспринимают друг друга, не могут и не желают общаться. Несовместимость сотрудников, как правило приводит к возникновению конфликтов, что может являться причиной распада рабочих групп.

Таким образом, для формирования благоприятного психологического климата трудового коллектива имеют большое значение эффективное сочетание психологических качеств членов коллектива. Уровень психологической совместимости членов трудового коллектива влияет на итоговую результативность его работы. Следовательно, можно сказать, что психологическая совместимость оказывает значимое влияние на производительность деятельности предприятия [63].

В работе В.В. Орловой психологический климат в коллективе определяется как групповое состояние психики с выработанными общими установками, настроениями всех его членов, т.е. и основное внимание уделяется стилю взаимоотношений.

В.В. Орлова делает акцент на таких факторах как:

- психологическая совместимость членов группы, где психологическая совместимость является психологическим показателем сплоченности группы;

- наличие в трудовом коллективе специалистов разных уровней профессионализма, что позволяет сотрудникам трудового коллектива увидеть перспективу карьерного роста [44].

В.И. Петрушин особое внимание уделяет готовности человека к трудовой деятельности, то есть его знаниям, умениям и навыкам Чем выше профессионализм человека, тем больше он является авторитетом для своих

коллег. Профессионализм человека вызывает уважение коллег, тем самым мотивируя других сотрудников к повышению профессионализма и мастерству работающих в коллективе с ним людей, что способствует к более высоким результатам и эффективной деятельности предприятия [49].

Большую роль в формировании благоприятного психологического климата играют сплоченность коллектива и удовлетворенность межличностными отношениями, что является важными факторами для достижения эффективных результатов деятельности предприятия.

М.Э. Макаров отмечает: «Существует тесная связь между сплоченностью коллектива организации и производительностью труда, а также между качеством производимой продукции. Что же касается социально-психологического климата в коллективе, то: он представляет собой важный показатель уровня социального развития коллектива, который напрямую воздействует на общую атмосферу общества» [37].

Состояние психологического климата в коллективе зависит от того, насколько успешно развивается система взаимоотношений внутри трудового коллектива, а соответственно совместная трудовая деятельность на предприятии. Любой коллектив в процессе трудовой деятельности, имеет перед собой конкретные цели. Как отмечает Т. Галкина, существенное значение для формирования положительного психологического климата трудового коллектива, имеет осознание каждого члена коллектива общих целей с целями предприятия. Преданность своему предприятию положительно влияет на деятельность всего предприятия. Также Т. Галкина указывает на то, что если психологический климат коллектива является положительным, то каждый сотрудник данного коллектива сам стремится внести свой вклад в развитие своего предприятия. «... люди энергично и с энтузиазмом выполняют свою работу, потому что они рассматривают цели предприятия как свои цели, к которым необходимо стремиться. Им не нужно постоянно говорить, что делать и когда делать, они видят, что должно

быть сделано и хотят это сделать хорошо», — пишет в своей работе Т. Галкина [13, с.38].

По мнению М.И. Бухалкова, особенность благоприятного психологического климата – создает сам человек. Человек способен влиять на психологический климат, улучшать и изменять его. Психологический климат является управляемым процессом, следовательно, ведущая роль в его формировании отводится руководителю [11].

Стиль и методы руководства, личностные качества, авторитет руководителя играют важную роль при формировании психологического климата коллектива [34].

От того на сколько грамотно и эффективно будет управлять своим трудовым коллективом руководитель и на сколько правильно сможет выстроить межличностные отношения со своими сотрудниками зависит развитие здорового психологического климата на предприятии.

Формирование благоприятного психологического климата в трудовом коллективе зависит от стиля и методов управления предприятием.

При авторитарном и бюрократическом стиле руководства сотрудники не имеют право на собственное мнение. Проявление инициативы и энтузиазма не имеют одобрения со стороны руководства. Сотрудники коллектива становятся безынициативными и равнодушными к трудовому процессу, неудовлетворенность своей трудовой деятельностью, ведет к нежеланию работать в данном коллективе, а значит к текучке кадров. В результате такого стиля руководства страдает качество и продуктивность работы и как следствие успех предприятия.

При демократическом стиле, наоборот руководство поощряет инициативность и энтузиазм. В случае если инициативность и предложения сотрудника поддерживаются руководством и коллективом, то сотрудник считает себя значимым членом коллектива, а значит стремится к выполнению своей работы с энтузиазмом, соответственно работа выполняется на эмоциональном подъеме, качественно и в установленный

руководителем срок. При таком стиле руководства наблюдается благоприятная атмосфера, сплоченность сотрудников коллектива. Поощрение работников творческих начинаний стимулирует к эффективности трудового процесса. Очень важно, чтобы руководитель пользовался уважением и авторитетом у своих подчиненных, был лидером и уважаемым человеком, а главное мог вести за собой коллектив. Руководитель должен видеть в каждом работнике личность и с уважением относиться к нему, прислушиваться к мнению своих подчиненных и уметь раскрывать потенциал своих работников, грамотно ставить задачи исполнителям и эффективно организовать рабочий процесс. Очень важна мотивация коллектива. Такие качества руководителя, как высокомерие, неуважение к людям, недостаточный профессионализм могут привести к конфликтам, ссорам и взаимным обидам. Руководитель должен уметь правильно выстраивать взаимоотношения между сотрудниками и решать конфликтные ситуации в своем коллективе. Он должен осознавать, что, при неконструктивном завершении конфликта, у людей остаются чувства несправедливости и обиды, которые в дальнейшем могут вызывать ссоры внутри коллектива и создать интриги между сотрудниками коллектива, что неблагоприятно скажется на всем трудовом процессе [44].

Создание и поддержание благоприятного психологического климата в трудовом коллективе является сложной задачей, если работники трудового коллектива чувствуют несправедливое отношение к себе со стороны руководителя. Чувство несправедливого отношения ведет к снижению внутренней мотивации, который влечет за собой нежелание проявлять инициативу, поддерживать доброжелательное отношение как с руководителем, так и с другими коллегами по работе, выполнять работу качественно и в срок, и как следствие снижает производительность труда не только самого работника, но и в целом всего коллектива.[33].

Максимальной эффективности в создании благоприятного психологического климата в трудовом коллективе можно достичь, если

руководитель будет действовать в зависимости от сложившейся ситуации. Его коммуникативные навыки, вариативность стратегии поведения и умение ориентироваться в сложившейся ситуации, а также грамотная расстановка приоритетов, поручение исполнения задач тем сотрудникам предприятия, которые в виду своих психологических особенностей наиболее быстро и эффективно смогут выполнить поставленные задачи, залог успешной и продуктивной деятельности предприятия [64].

Резюмируя вышеизложенное, можно отметить, что благоприятный психологический климат складывается из следующих составляющих:

1. Удовлетворенность трудом. Насколько работа является для человека значимой и интересной. Условия труда, оказывающих воздействие на трудоспособность и здоровье работника.

2. Групповая совместимость. Межличностные отношения, психологическая совместимость (способность к совместной, бесконфликтной деятельности). Коллегам, схожим друг с другом проще наладить взаимный контакт, что положительно влияет на совместное решение производственных задач.

3. Групповая сплоченность. Единство поведения членов коллектива, основанное на общих интересах, ценностях, нормах поведения. Сотрудники сплоченного коллектива не желают покинуть его, текучка кадров минимальная.

4. Стиль руководства. Стиль руководства помогает руководителю воздействовать на коллектив и влиять на трудовую мотивацию для обеспечения эффективности деятельности предприятия.

5. Индивидуальные особенности членов коллектива. Основой психологического климата коллектива является индивидуальные отличительные черты каждого члена коллектива, их взаимная контактность и открытость, оценки и точки зрения. Умение правильно высказывать свое мнение, владение навыками конструктивной, гарантируют возможность для удовлетворительного общения на предприятии [72].

Результат выполнения поставленных перед сотрудниками трудового коллектива задач, зависит не только от выполнения различных условий, но и от отношений между людьми, которые оказывают значительное влияние на результаты труда членов коллектива. Для достижения положительных результатов своей деятельности, сотрудники должны находиться в постоянном непосредственном и положительном контакте друг с другом. И от того, насколько результативным будет этот контакт, насколько члены трудового коллектива смогут совместно взаимодействовать, зависит успех всего производственного процесса.

Особенности благоприятного психологического климата в трудовом коллективе влияют на продуктивность трудовой деятельности членов коллектива, а также на производственные успехи организации и ее положение на рынке.

Важной особенностью психологического климата является то, что благодаря ему можно пронаблюдать психологическое состояние всех проявлений коллективной жизни, так как психологический климат в трудовом коллективе включает в себя широкую взаимосвязь социальных, групповых и личностных факторов как условий трудового процесса.

1.3 Модель формирования благоприятного психологического климата в трудовом коллективе

Моделирование является одним из важнейших инструментов для проведения научных исследований. Моделирование востребовано во многих отраслях научной деятельности, широко применяется в рамках различных дисциплин, позволяет получить необходимые и достоверные знания о исследуемых объектах, особенностях их развития, возможных формах их изменения. Моделирование считается одним из методов научного познания.

По мнению А. А. Ляпунова «Моделирование — это опосредованное практическое или теоретическое исследование объекта, при котором

непосредственно изучается не сам изучаемый объект, а некоторая вспомогательная искусственная или естественная система (модель): 1) находящаяся в некотором объективном соответствии с познаваемым объектом; 2) способная замещать его в определенных отношениях; 3) дающая при ее исследовании, в конечном счете, информацию о самом моделируемом объекте» [25, с.277].

Модель – искусственно созданное явление (предмет, процесс, ситуация), аналогичное естественному явлению, научное изучение которого затруднено или невозможно [18].

Модель — это результат познания (промежуточный этап построения теории объекта). Это связующее звено между субъектом и объектом. Структура моделирования состоит из трех компонентов: субъект (исследователь) и объект исследования, модель, определяющую отношения между познающим субъектом и познаваемым объектом [18].

В психологической науке моделирование (от франц. *Modele* – образец) означает исследование психических процессов и состояний при помощи моделей (реальных или идеальных, прежде всего математических). Под «моделью» понимается система объектов или знаков, воспроизводящая некоторые существенные свойства системы-оригинала.

Таким образом, модель отражает предмет через систему целенаправленных действий субъекта:

- конструирование модели;
- экспериментальный и (или) теоретический анализ модели;
- сравнительный анализ результатов с характеристиками оригинала;
- выявление различий между ними;
- коррекция модели;
- интерпретация полученных данных;
- проверка результатов моделирования.

По мнению Долговой В.И., конструирование модели связано с абстрагированием, что является одной из функций модели. Сама модель здесь выступает в качестве важного средства движения познания. Движение происходит от фактической действительности к ее абстрактному отражению, от начальных образов к более конкретной действительности [17].

О том насколько моделирование является эффективным можно говорить только после проведения проверки модели. Если применение модели для определенной цели оказалось, по мнению исследователя, успешным и соответствующим определенным показателям, то выбор модели был успешным.

Моделирование как процесс построения и исследования модели является последовательностью взаимосвязанных этапов.

Итак, первым этапом моделирования является целеполагание.

Целеполагание - одна из самых первых и важнейших функций исследования и один из способов достижения цели.

Еще две тысячи лет назад Аристотель писал о ключевых факторах изменений, одним из которых, он назвал "конечной причиной". Греческий философ определил конечную причину как изменение, происходящего в результате постановки определенной цели. Идея Аристотеля состояла в том, что цель, являясь, по сути своей, катализатором перемен. Таким образом, цель – это действия для достижения необходимого результата.

Действенным инструментом установления целей выступает метод «дерева целей».

Метод «дерева целей» – метод, принципом которого является разделения общей цели на подцели, которые, в свою очередь, делятся на цели последующих уровней. Метод «Дерево целей» позволяет выявить взаимосвязь и отношения между целями, соединить их разные уровни с конкретными средствами и сроками достижения. Использование данного метода позволяет получить стабильную и устойчивую структуру целей.

Дерево целей – это графическая модель целеполагания, построенная по иерархическому принципу, которая представляет собой структуру целей экономической системы, программы, плана, в которой выделены генеральная цель; подцели последующих уровней. Название «дерево целей» связано с тем, что графически представленная система целей, напоминает по виду перевернутое дерево, где «вершина дерева» это генеральная цель, а «ветви дерева» подчиненные ей подцели первого, второго и последующего уровней. Вершине дерева соответствует главная цель, а ветвям дерева соответствуют локальные цели, которые располагаются ниже в несколько рядов, с помощью которых достигаются цели верхнего уровня [17].

Количество рядов (уровней) дерева целей зависит от объема научной деятельности, сложности и характера поставленных целей.

В целом метод «дерева целей» создает взаимосвязь множества целей разного содержания, их согласование для достижения главной цели.

Благодаря методике «дерево целей» возможно схематически представить иерархию целей и изучить последовательность действий для достижения целей разного уровня.

«Дерево целей» строится при помощи определенного алгоритма.

Алгоритм построения «дерева целей», следующий:

1. Определение генеральной цели.
2. Разделение генеральной цели на подцели (подцели 1-го уровня).
3. Разделение подцелей 1-го уровня на подцели 2-го уровня.
4. Разделение подцелей 2-го уровня на более детальные составляющие (подцели 3-го уровня).

По мнению В.И. Долговой используемый метод построения «дерева целей» является ориентиром, который указывает направление к достижению поставленных целей, а также служит исходной точкой определения направления достижения поставленных целей. Эти ориентиры, задающие траекторию движения, определяют и уровень приближения к целям вдоль этой траектории [19].

Анализ вышесказанного, позволил нам построить «дерево целей» по формированию благоприятного психологического климата в трудовом коллективе (рисунок 1).

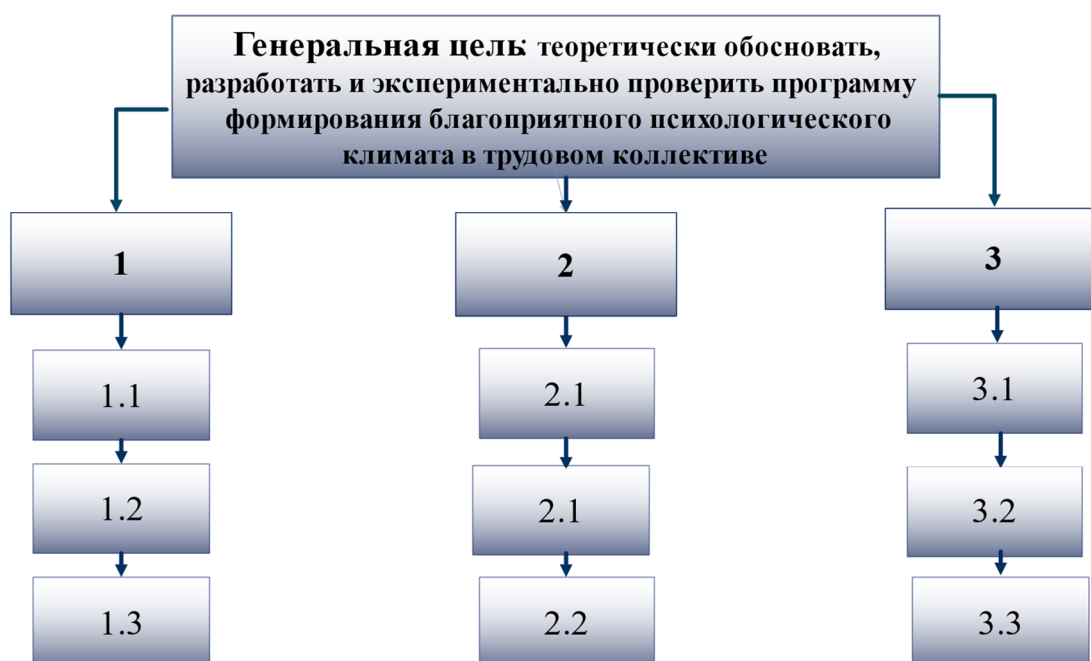


Рисунок 1 – «Дерево целей» исследования формирования благоприятного психологического климата в трудовом коллективе

Этап целеполагания начинается с постановки генеральной цели.

Генеральная цель: теоретически обосновать, разработать и экспериментально проверить программу формирования благоприятного психологического климата в трудовом коллективе.

1. Теоретически обосновать предпосылки исследования проблемы формирования благоприятного психологического климата в трудовом коллективе.

1.1. Изучить проблемы психологического климата трудового коллектива в научных исследованиях.

1.2. Определить особенности благоприятного психологического климата в трудовом коллективе.

1.3. Обосновать процесс моделирования формирования благоприятного психологического климата в трудовом коллективе.

2. Организовать и провести опытно-экспериментальное исследование по формированию благоприятного психологического климата в трудовом коллективе.

2.1. Определить этапы, методы и методики исследования.

2.2. Охарактеризовать выборку и провести анализ результатов констатирующего эксперимента.

3. Выполнить анализ результатов опытно-экспериментального исследования по формированию благоприятного психологического климата в трудовом коллективе.

3.1. Разработать и реализовать психолого-педагогическую программу по формированию благоприятного психологического климата в трудовом коллективе.

3.2. Провести анализ эффективности реализации программы по формированию благоприятного психологического климата в трудовом коллективе.

3.3. Создать технологическую карту внедрения результатов опытно-экспериментального исследования программы по формированию благоприятного психологического климата в трудовом коллективе

На основе построенного «Дерева целей» нами составлена модель формирования благоприятного психологического климата в трудовом коллективе, представленная на рисунке 2.

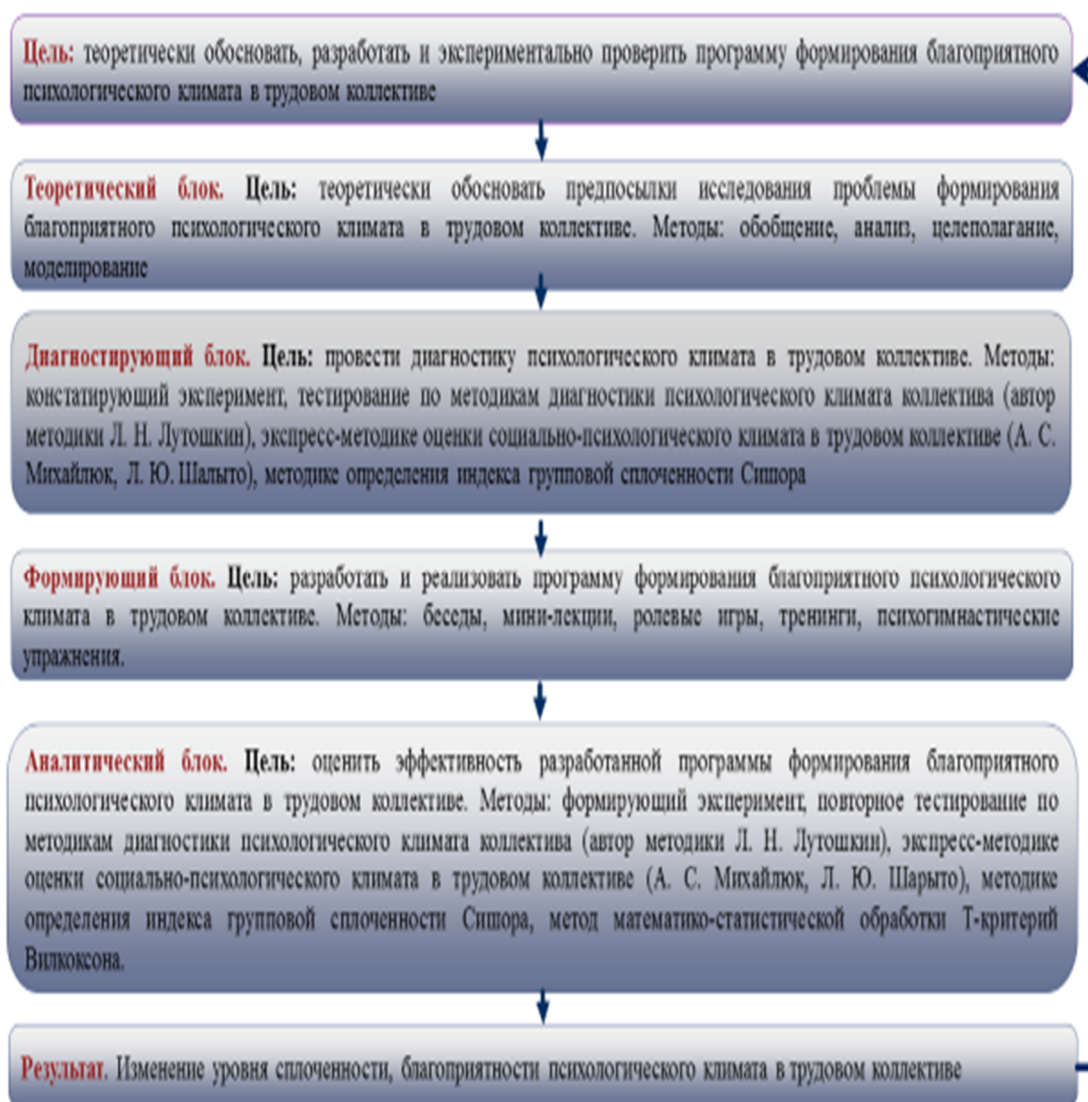


Рисунок 2 – Модель исследования формирования благоприятного психологического климата в трудовом коллективе

Модель формирования благоприятного психологического климата в трудовом коллективе включает в себя следующие составляющие: цель, четыре блока (теоретический, диагностический, формирующий и аналитический).

Цель разрабатываемой модели: теоретически обосновать, разработать и экспериментально проверить программу формирования благоприятного психологического климата в трудовом коллективе.

Блок 1. Теоретический:

- изучение проблемы психологического климата в трудовом коллективе в психолого-педагогической литературе;
- проведение анализа и обобщения психолого-педагогической литературы по проблеме исследования;
- выявление основных понятий и характеристик;
- подбор методик для проведения констатирующего эксперимента.

Блок 2. Диагностический:

- проведение диагностики психологического климата в трудовом коллективе по методикам диагностики психологического климата коллектива Л. Н. Лутошкина, экспресс-методике оценки социально-психологического климата в трудовом коллективе А. С. Михайлюк, Л. Ю. Шарыто, методике определения индекса групповой сплоченности Сисшора;
- обоснование необходимости реализации психолого-педагогической программы по формированию благоприятного психологического климата в трудовом коллективе.

Блок 3. Формирующий блок:

- определение направленности психолого-педагогической программы по формированию благоприятного психологического климата в трудовом коллективе;
- разработка психолого-педагогической программы по формированию благоприятного психологического климата в трудовом коллективе;
- реализация психолого-педагогической программы по формированию благоприятного психологического климата в трудовом коллективе.

Блок 4. Аналитический блок:

- проведение повторной диагностики по методикам диагностики психологического климата коллектива (автор методики Л. Н. Лутошкин), экспресс-методике оценки социально-психологического климата в

трудо­вом коллек­тиве (А. С. Михайлюк, Л. Ю. Шарыто), методике определения индекса групповой сплоченности Сисшора.

- проведение анализ данных полученные в ходе констатирующего и формирующего экспериментов.

- проведение анализа эффективности разработанной психолого-педагогической программы по формированию благоприятного психологического климата в трудовом коллективе с использованием метода математико-статистической обработки Т-критерий Вилкоксона.

Таким образом, в процессе проведения нашего исследования мы использовали метод «Дерева целей», который играет важное значение при научном исследовании, так как вся исследовательская деятельность направлена на достижение поставленных целей.

Построенное «дерево целей» позволило нам разработать модель формирования благоприятного психологического климата в трудовом коллективе, которая включает в себя четыре блока: теоретический, диагностический, формирующий и аналитический.

Выводы по первой главе.

Проанализировав понятие «психологический климат» в научной литературе таких авторов как Г.М. Андреева, А.Н. Аникеева, Б.В. Куприянов, А.Н. Лутошкин, И.Н. Обозов, Б.Д. Парыгин, Ю.П. Платонов, В. М. Шепель и др., нами был сделан вывод о том, что психологический климат — это эмоциональная сторона межличностных отношений, проявляющаяся в виде совокупности психологических условий, которые положительно или отрицательно влияют на удовлетворенность и продуктивность совместной трудовой деятельности и всесторонний личностный рост участников трудового коллектива.

Трудовой коллектив — это социальная группа, общность людей, объединенных одной трудовой и профессиональной деятельностью, единством целей и интересов, обладающая определенными

характеристиками, позволяющими достигать желаемого уровня развития коллектива с учетом индивидуальных характеристик каждой личности, включенной в данный коллектив.

Психологический климат в трудовом коллективе имеет свою структуру, в которую входят отношения по «горизонтали». Это стиль отношений между сотрудниками. Отношения по «вертикали». Это взаимоотношения с начальником и администрацией и отношение к труду. Это удовлетворенность работой.

Психологический климат реализуется на двух уровнях. Первый уровень — статический, стабильный. Это устойчивые и стабильные взаимоотношения членов предприятия, их интерес к работе и коллегам по труду. Второй уровень — динамический, непостоянный. Это та часть климата, которая меняется ежедневно и зависит от психологического настроения, жизненных ситуаций работников коллектива.

Важной особенностью психологического климата является то, что благодаря ему можно пронаблюдать психологическое состояние всех проявлений коллективной жизни. От того насколько психологический климат в трудовом коллективе благоприятен зависят производственные процессы, результат труда и производственные успехи предприятия.

В процессе проведения нашей исследовательской работы нами было построено «Дерево целей». Дерево целей представляет собой структурированную, построенную по иерархическому принципу совокупность целей экономической системы, программы, плана, в которой выделены генеральная цель; подчиненные ей подцели последующих уровней, где генеральная цель — «вершина дерева», а последующие уровни подцелей — «ветви дерева». Опираясь на построенное «Дерево целей» нами была разработана модель формирования благоприятного психологического климата в трудовом коллективе, которая включает в себя четыре блока: теоретический, диагностический, формирующий и аналитический. Разработанная нами модель позволила выстроить структуру для

достижения основной цели исследования: теоретически обосновать, разработать и экспериментально проверить формирование благоприятного психологического климата в трудовом коллективе.

ГЛАВА 2. ОРГАНИЗАЦИЯ ОПЫТНО-ЭКСПЕРИМЕНТАЛЬНОГО ИССЛЕДОВАНИЯ ФОРМИРОВАНИЯ БЛАГОПРИЯТНОГО ПСИХОЛОГИЧЕСКОГО КЛИМАТА В ТРУДОВОМ КОЛЛЕКТИВЕ

2.1 Этапы, методы, методики исследования

Исследование психологического климата трудового коллектива было проведено в три этапа:

1. Поисково-подготовительный этап. На этом этапе был проведен анализ психолого-педагогической литературы по проблеме исследования, осуществлялся подбор методик, определяющих психологический климат и сплоченность коллектива, построение дерева целей и модели исследования.

2. Опытно-экспериментальный этап. На этом этапе было проведено тестирование сотрудников предприятия по методикам диагностики психологического климата коллектива. Выполнена обработка полученных результатов тестирования. Проведен анализ и интерпретация полученных данных. Разработана и реализована психолого-педагогическая программа по формированию благоприятного психологического климата в трудовом коллективе.

3. Контрольно-обобщающий этап. На данном этапе проведено повторное тестирование сотрудников предприятия по методикам диагностики психологического климата коллектива, проведены анализ и обобщение полученных результатов исследования, сформулированы выводы, проведена проверка гипотезы. Предложены рекомендации по улучшения психологического климата трудового коллектива.

Методы и методики исследования, используемые в работе:

1. Теоретические: анализ и обобщение психолого-педагогической литературы по теме исследовательской работы, моделирование, целеполагание;

2. Эмпирические: констатирующий и формирующий эксперименты, тестирование по методикам: методика диагностики психологического

климата коллектива (автор методики Л. Н. Лутошкин), экспресс-методика оценки социально-психологического климата в трудовом коллективе (А. С. Михайлюк, Л. Ю. Шарыто), методика определения индекса групповой сплоченности Сисшора.

3. Математико-статистические: Т-критерий Вилкоксона.

Анализ – метод познания, содержанием которого является сочетание приемов разложения предмета на составляющие части с целью их всестороннего изучения.

Метод анализа является основой в исследовательской деятельности, образуя, как правило, его первую стадию, и позволяет определить строение, состав, свойства, признаки изучаемого объекта.

Обобщение – метод, прием познания, в результате которого устанавливаются общие свойства и признаки объектов. Операция обобщения осуществляется как переход от частного или менее общего понятия и суждения к более общему понятию или суждению [43].

Методы анализа и обобщение психолого-педагогической литературы являются основными методами научного исследования, предполагающие изучение теоретических предпосылок проблемы исследуемой работы, выделение нужной информации, формирование библиографического списка научных источников различных авторов, имеющих прямое отношение к изучаемой проблеме [53].

Метод анализа способствовал обоснованию актуальности темы исследования, формированию гипотезы, постановке задач, выбору методов исследования.

Моделирование – исследование объектов познания на их моделях; построение и изучение моделей реально существующих объектов, процессов, явлений с целью получения объяснения этих явлений, а также для предсказания явлений, интересующих исследователя [38].

Целеполагание является первым этапом моделирования. Целеполагание – одна из главных, важнейших функций исследования и

один из способов достижения цели, где результативным инструментом при достижении цели выступает метод «дерева целей».

Констатирующий эксперимент – метод, используемый для выявления качественного и количественного состояния явления. Часто используется в процессе формирующего эксперимента, для получения информационных срезов состояния и изменения объекта исследования. [39].

В ходе констатирующего эксперимента либо опровергаются, либо подтверждаются определенные аспекты предполагаемой проблемы. При этом устанавливаются конкретные противоречия, и факторы, влияющие на состояние предполагаемой проблемы. Целью констатирующего эксперимента является получение первичных данных для проведения формирующего эксперимента [56].

Формирующий эксперимент – особый метод психологического исследования, состоящий в том, что исследователь применяет специальную систему мер, направленных на формирование у испытуемых определенных личностных качеств, характеристик повышение результативности их учебной или трудовой деятельности. Формирующий эксперимент направлен, прежде всего, на выявление причин и условий протекания процессов. Формирующий эксперимент изучает динамику развития исследуемых свойств в процессе активного воздействия исследователя на условия выполнения деятельности. Активное и позитивное влияние самого исследователя на изучаемые явления является основной особенностью формирующего эксперимента [3].

Метод тестирования — это метод психодиагностики, включающий в себя стандартизированные вопросы и задачи – тесты, имеющие определенную шкалу значений [17].

С помощью данного метода можно дать характеристику различным психологическим качествам и состояниям тестируемых в рамках исследования. Тесты просты, удобны и легко поддаются количественной оценке, математической обработке и сравнительному анализу. С помощью

данного метода можно быстро дать оценку большому числу тестируемых. Метод тестирования способствует объективности оценок, и не зависит от субъективных мнений, проводящего исследование, обеспечивает валидность. Основные достоинства данного метода: стандартизация результатов, оперативность и экономичность, понятийный характер оценки [75].

Математическая статистика – раздел математики, который посвящен математическим методам обработки, систематизации и использования статистических данных для различных выводов. Статистические данные при том называют сведения о числе объектов в какой– либо совокупности, которые обладают теми или иными признаками.

Охарактеризуем далее методики диагностики психологического климата в трудовом коллективе. Полное описание методик диагностики представлено в ПРИЛОЖЕНИИ 1.

В Экспресс-методике определение социально-психологического климата, авторами которой являются О.С. Михалюк и А.Ю. Шалыто, социально-психологический климат определяется как социально обусловленная, относительно устойчивая система отношений членов коллектива к коллективу как целому, и позволяет выявить эмоциональный, поведенческий и когнитивный компоненты отношений в коллективе.

Данная методика позволяет проводить периодические «срезы» с целью диагностики уровня эмоционального климата в коллективе, отслеживать действенность тех или иных событий и их влияние на психологический климат.

Диагностирование по данной методике может быть полезно при исследовании адаптации новых сотрудников, отношения к работе, динамики текучести кадров, эффективности руководства, результативности деятельности предприятия [57].

Данная методика позволяет диагностировать эмоциональный, поведенческий и когнитивный компоненты отношений в коллективе.

В процессе обработки результатов тестирования определяется средняя оценка для каждого компонента (эмоционального, когнитивного, поведенческого). Уровень психологического климата в коллективе определяется в зависимости от полученной оценки.

Положительной стороной данной методики является простота использования и легкость вычисления. Время тестирования по данной методике должно составлять от 5 до 10 минут.

Методика определения индекса групповой сплоченности Сишора дает оценку весьма значимому параметру – степень интеграции группы, ее сплочения в единое целое.

Методика Сишора представляет собой опросник, включающий в себя 5 вопросов с различными вариантами ответов. По результату полученных баллов определяется уровень групповой сплоченности. Максимальная сумма баллов составляет 19, минимальная-5 баллов [68].

Положительной стороной данной методики является простота расчета, небольшое количество вопросов, возможность одновременно определить взаимоотношения в коллективе и исследуемого к коллективу в одном опроснике.

Используя эту методику, мы имеем возможность оценить степень сплоченности коллектива, а следовательно уровень доверия и доброжелательности между сотрудниками.

«Метод определения психологического климата» А.И. Лутошкина.

Данная методика имеет возможность определить психологический климат в коллективе, который отражается во сложившихся взаимоотношениях в коллективе, характере при деловом сотрудничестве, она дает возможность исследовать основные показатели психологического климата в группе и личностные особенности членов коллектива (степень доброжелательности сотрудников коллектива друг к другу, уровень конфликтности, степень сплочённости коллектива, уровень воспитанности и культуры общения).

В методике определения психологического климата А.И. Лутошкина психологический климат понимается как «общий эмоциональный настрой коллектива, в котором соединяются настроения людей, их душевные переживания и волнения, отношения людей друг к другу, к деятельности, к окружающим событиям» [36].

Данная методика имеет вид карты-схемы, где в левой части листа описаны коллективные качества, которые характеризуют благоприятный психологический климат, а в правой наоборот неблагоприятный.

Для определения уровня психологического климата коллектива, необходимо сложить все положительные и отрицательные баллы. Полученный результат будет являться характеристикой психологического климата большей или меньшей степени благоприятности [36].

Методика определения уровня психологического климата А.И. Лутошкина позволяет качественно диагностировать особенности психологического климата в коллективе и применить соответствующие мероприятия по его улучшению.

Коэффициент Т-критерия Вилкоксона.

Т-критерий Вилкоксона позволяет сравнить на одной и той же выборке полученные в процессе исследования показатели в двух разных условиях.

Применение Т-критерия Вилкоксона устанавливает направленность и выраженность изменений показателей. Данный критерий дает возможность определить в каком направлении сдвиг показателей является интенсивнее.

Таким образом, исследование формирования благоприятного психологического климата в трудовом коллективе выполнялось в три этапа: поисково-подготовительный, опытно-экспериментальный и контрольно-обобщающий. В данном исследовании были использованы теоретические и эмпирические методы и методики. К теоретическим методам относятся: анализ и обобщение психолого-педагогической литературы по теме исследования, моделирование, целеполагание. К эмпирическим методам

относятся: констатирующий и формирующий эксперименты, тестирование по выбранным методикам исследования. Для проведения диагностики психологического климата в трудовом коллективе были выбраны следующие методики: методика диагностики психологического климата коллектива (Л. Н. Лутошкин), экспресс-методика оценки социально-психологического климата в трудовом коллективе (А. С. Михайлюк, Л. Ю. Шарыто), методика определения индекса групповой сплоченности Сисшора.

Выбранные нами методики исследования позволяют определить уровень психологического климата в трудовом коллективе, степень сплоченности коллектива, выявить противоречия, которые негативно влияют на уровень психологического климата коллектива и личностные особенности членов трудового коллектива, и как следствие разработать и реализовать необходимые мероприятия по формированию благоприятного психологического климата в трудовом коллективе.

Математико-статистический метод Т-критерий Вилкоксона позволяет сравнить на одной и той же выборке полученные в процессе исследования показатели в двух разных условиях.

Данный критерий дает возможность определить в каком направлении сдвиг показателей является интенсивнее.

Применение математико-статистического метода Т-критерий Вилкоксона позволяет оценить эффективность разработанной и реализованной психолого-педагогической программы формирования благоприятного психологического климата в трудовом коллективе.

Применяемые этапы, методы и методики исследования полностью соответствуют поставленным цели и задачам нашего научного исследования.

2.2 Характеристика выборки и анализ результатов исследования

Базой исследования психологического климата в трудовом коллективе было выбрано предприятие Общество с ограниченной

ответственности Институт «Промышленное проектирование», расположенное по адресу: г. Челябинск, Комсомольский проспект, 60Б.

Основным видом деятельности данного предприятия является оказание услуг по подготовке проектной документации как промышленных объектов, так и объектов социального назначения. Институт существует на рынке более 40 лет. Штат предприятия составляют высококвалифицированные специалисты, получившие огромный опыт в области проектирования промышленных объектов любой степени сложности, в том числе особо опасных. Общая численность сотрудников составляет 46 человек.

В исследовании принимали участие 33 сотрудника предприятия, из них 6 мужчин и 27 женщин. Средний возраст сотрудников составляет 44 года. 90% сотрудников предприятия это люди с высшим образованием. Более 10 лет стажа работы на данном предприятии имеют 30% сотрудников и 36% сотрудников имеют стаж работы менее 5 лет.

Список сотрудников, принимающих участие в исследовании психологического климата представлен в ПРИЛОЖЕНИИ 2, таблица 2.1.

Исследование, целью которого являлось изучение психологического климата трудового коллектива, проводилось в индивидуальном порядке. Испытуемым были предоставлены тесты опросники с пояснениями и инструкциями, на которые необходимо было ответить в письменном виде.

Перед началом опроса, сотрудникам объяснили о необходимости данного исследования, о цели проведения опроса, а также гарантировали сохранение тайны ответов сотрудников.

По результатам полученных данных в процессе опроса руководством предприятия будут приняты меры по улучшению психологического климата в коллективе.

В процессе исследования была проведена обработка результатов, полученных при использовании методик оценки социально – психологического климата в трудовом коллективе. (Авторы: О.С. Михалюк

и А.Ю. Шалыто), определения индекса групповой сплоченности Сишора и определения психологического климата А.И. Лутошкина.

И так, рассмотрим полученные результаты.

Результаты исследования, полученные при использовании экспресс методики оценки психологического климата в трудовом коллективе (О.С. Михалюк и А.Ю. Шалыто), представлены графически на рисунке 3 и в ПРИЛОЖЕНИИ 2, таблица 2.2.

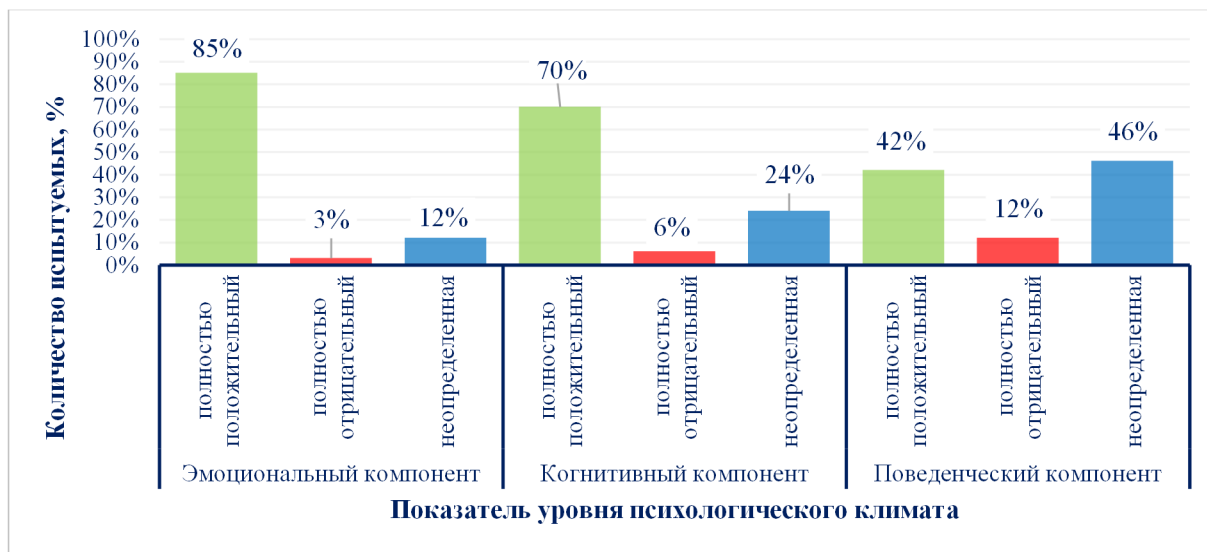


Рисунок 3 – Результаты исследования по экспресс методике оценки психологического климата в трудовом коллективе (О.С. Михалюк и А.Ю. Шалыто)

На рисунке 3 представлены следующие результаты ответов в процентном отношении:

- по эмоциональному компоненту, который мы рассматривали по критерию привлекательности на уровне понятий «приятный- не приятный», «нравиться- не нравится», количество положительных ответов составляет 85% (28 человек) от общего количества опрошенных, что говорит о присутствии взаимной симпатии друг к другу членов коллектива, люди положительно оценивают своих коллег, удовлетворены общением друг с другом, этим сотрудникам нравится работать в данном коллективе бесконфликтно и согласованно. Отрицательных ответов дало 3% (1 человек) опрошенных, это говорит о том, что эта часть сотрудников оценивает

взаимоотношения в коллективе отрицательно и критически относятся к своим коллегам, что как следствие ведет к конфликтности внутри коллектива, остальные ответы это неопределенные, которые составляют 12% (4 человека), иначе говоря, данные сотрудники в целом оценивают взаимоотношения в коллективе не плохо, однако не всегда являются активными участниками в дружеских взаимоотношениях и положительно оценивают своих коллег.

- по когнитивному компоненту, который мы рассматриваем в рамках «знание - не знание особенностей членов коллектива», количество положительных ответов составляют 70% (23 человека), это указывает на то что сотрудники хорошо знают особенности членов коллектива, личные и деловые качества своих коллег, что говорит о хорошем и эффективном сотрудничестве между коллегами, присутствует деловая активность внутри коллектива. Количество отрицательных ответов составляют 6% (2 человека), иначе говоря, только два сотрудника коллектива считают, что рабочее взаимодействие между коллегами плохо налажено, присутствует недопонимание, случаются конфликты между сотрудниками коллектива. Неопределенные ответы дали 24% (8 человек) опрошенных, то есть, данные сотрудники считают, что деловое взаимодействие внутри коллектива не всегда бывает активным и согласованным.

- по поведенческому компоненту, который мы рассматриваем на уровне понятия «желание – не желание работать в данном коллективе, «желание – нежелание общаться с членами коллектива в сфере досуга», положительных ответов составляет 42% (14 человек) от общего количества опрошенных, что говорит о дружеских взаимоотношениях, контактности и открытости, желании многих сотрудников общаться со своими коллегами не только в процессе работы, но и совместно проводить досуг и общаться вне работы. Совместная деятельность коллектива свидетельствует о сработанности и согласованности коллектива, а значит желанием работать в этом коллективе. Количество отрицательных ответов составляет 12% (4

человека), это означает, что некоторые сотрудники конфликтуют, испытывают дискомфорт при общении с коллегами и не желают работать в данном коллективе. Неопределенные ответы составляют 46% (15 человек), что означает, что большая часть сотрудников коллектива не стремится к более тесному общению и времяпровождению вне работы, и не стремятся к улучшению межличностного взаимодействия, не проявляют активность в достижении целей организации.

На рисунке 4 графически представлено процентное соотношение по всем трем компонентам психологического климата в коллективе (эмоциональный, когнитивный и поведенческий).

Самый высокий показатель (47%) получил эмоциональный компонент, указывающий на взаимопонимание, взаимную симпатию сотрудников коллектива, удовлетворенность общением с коллегами, лояльность по отношению к коллегам и готовность членов коллектива работать бесконфликтно и согласованно в данном составе.

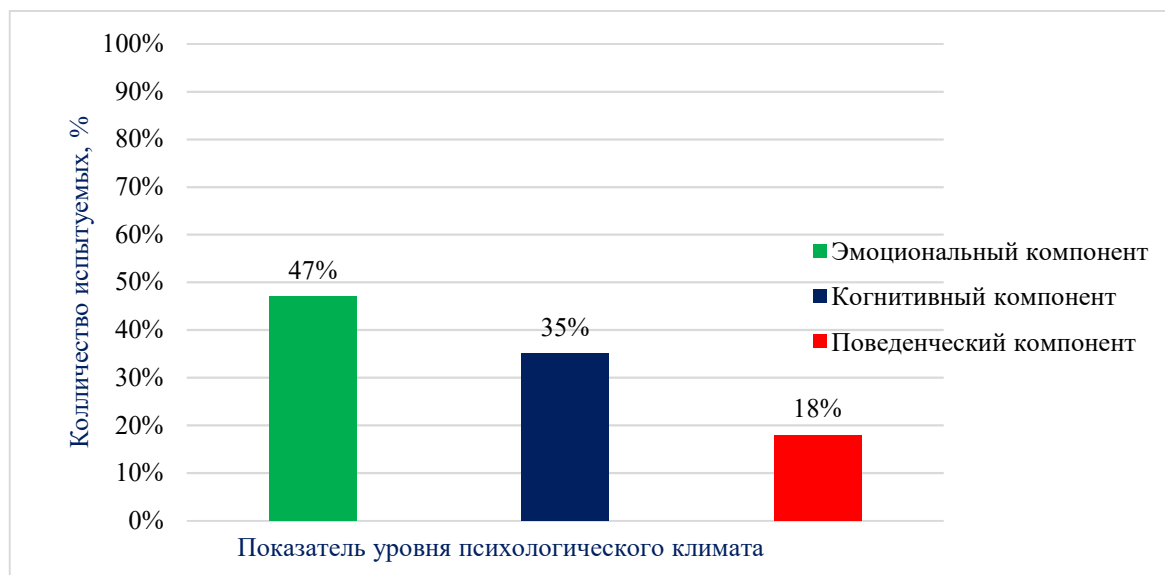


Рисунок 4 – Общий результат исследования психологического климата в трудовом коллективе при использовании экспресс методики (О.С. Михалюк и А.Ю. Шалыто)

Показатели когнитивного компонента (35%) оказались несколько ниже, показателей эмоционального компонента, это указывает на то, что члены исследуемого коллектива испытывая взаимную симпатию друг к

другу и в полной мере могут дать достаточно полную характеристику личных и деловых качеств своих коллег, но при этом не всегда разделяют и осознают общие цели предприятия, не готовы выслушивать мнение своих коллег, что говорит о нестабильности таких показателей как взаимовыручка, поддержка друг друга и позитивные настроения.

Низкий показатель получил поведенческий компонент (18%), что говорит о нестабильности и противоречивости данного компонента, это означает, что участники исследуемого коллектива не готовы к совместной деятельности как на работе, так и вне ее, у сотрудников исследуемого коллектива присутствует нежелание общаться со своими коллегами, возникают разногласия и конфликтные ситуации и как следствие появляется не желание работать в данном коллективе. Также полученный низкий показатель поведенческого компонента свидетельствует о низком уровне доверия, поддержки, взаимопомощи и уважении, о несогласованности сотрудников, возникновении противоречий по достижению поставленных целей предприятия; низкой сработанности, нацеленности на результат, эффективности взаимодействия.

Обобщая полученные данные (процентное соотношение по всем трем компонентам психологического климата), можно сделать вывод о том, что члены исследуемого коллектива испытывают взаимную симпатию друг к другу и эмоциональный климат коллектива их вполне устраивает, тем не менее, сотрудники коллектива не всегда разделяют и осознают общие цели предприятия, не готовы выслушивать мнение своих коллег, в результате чего не могут наладить положительные отношения со своими коллегами, что приводит к возникновению конфликтных ситуаций, которые приводят к несогласованности, неудовлетворенности своей работой и как следствие к нежеланию работать в данном коллективе.

В процессе обработки полученных данных по методике О.С. Михалюка и А.Ю. Шалыто была определена средняя оценка для каждого

компонента, в результате которой был определен уровень психологического климата в трудовом коллективе.

Таким образом, полученные результаты показали, что психологический климат предприятия характеризуется как благоприятный по эмоциональному (средняя оценка составляет 0,8) и когнитивному компоненту (средняя оценка составляет 0,6) и как противоречивым, неопределенным и нестабильным по поведенческому компоненту (средняя оценка составляет 0,3).

Обобщая полученные данные, можно сделать вывод, что в коллективе преобладают позитивные настроения, присутствует взаимная симпатия друг к другу членов коллектива, люди положительно оценивают своих коллег, большинству нравится коллектив в котором они работают. Так как коллектив сформирован достаточно давно, сотрудники не плохо знают особенности характера коллег, некоторые сотрудники коллектива могут достаточно полно дать большинству членов коллектива характеристику личным и деловым качествам, что говорит о совместимости и готовности к сотрудничеству. В коллективе не выявлено явных межличностных конфликтов, в целом атмосфера в коллективе достаточно благоприятна. В коллективе наблюдается взаимосвязь деловых и дружеских отношений. Большинство членов коллектива чувствуют себя комфортно в коллективе. Практически у всех членов коллектива неплохие, благополучные взаимоотношения. В коллективе присутствует доброжелательная атмосфера.

Люди, которые давали неопределенную оценку, определяя коллектив «не плохим, но и не хорошим», в целом нормально чувствуют себя в данном коллективе, однако не принимают активного участия в дружеских и трудовых взаимоотношениях, данные сотрудники находятся несколько в стороне и не проявляют активность в достижении целей организации, но при этом не испытывают дискомфорта и эмоционального давления со стороны других членов коллектива.

Вышеизложенные выводы построены нами на основании полученных средних оценок эмоционального (0,8) и когнитивного (0,6) компонентов.

При оценке коллектива по поведенческому компоненту (0,3), можно сделать вывод, что многие сотрудники коллектива не расположены к более тесному общению, не стремятся к совместному времяпровождению и общению с коллегами как на работе, так и вне работы, сотрудникам сложно наладить дружеские и деловые взаимоотношения с коллегами, они не удовлетворены рабочим процессом в данном коллективе, что свидетельствует о слабом взаимодействии и сработанности коллектива, это связано с нестабильностью таких показателей, как доверие, взаимопомощь, отзывчивость, одобрение, поддержка, уважение и целостность коллектива.

Подводя итог вышесказанному, следует отметить, что несмотря на то, что по эмоциональному и когнитивному компоненту психологический климат исследуемого коллектива характеризуется как благоприятный, следует обратить внимание на поведенческий компонент, который характеризуется как противоречивый и нестабильный.

Анализ проведенного исследования по методике О.С. Михалюка и А.Ю. Шалыто выявил противоречивые признаки, которые негативно воздействуют на психологический климат коллектива, следовательно необходимо работать над взаимоотношениями в коллективе с точки зрения личных контактов.

Результаты исследования уровня сплочённости в трудовом коллективе ООО Институт «Промышленное проектирование» по методике определения индекса групповой сплоченности Сисшора графически представлены на рисунке 5 и ПРИЛОЖЕНИИ 2, таблица 2.3.

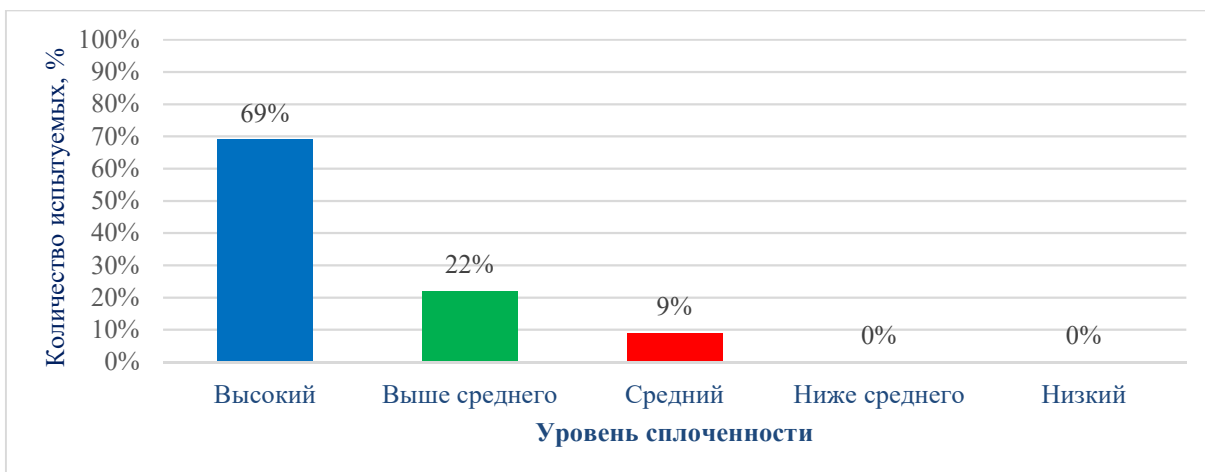


Рисунок 5 – Результаты исследования уровня сплоченности в трудовом коллективе по методике определения индекса групповой сплоченности Сишора

В результате применения методики исследования групповой сплоченности К.Э. Сишора, выявлено, что 69% (23 человека) сотрудников коллектива ООО Институт «Промышленное проектирование», оценивают уровень групповой сплоченности как высокий, а 22% (7 человек) сотрудников как выше среднего, то есть в коллективе присутствует чувство единства, большинство членов коллектива поддерживают друг друга, чувствуют себя членами коллектива и разделяют всю ответственность, возложенную на него. И только 9% (3 человека) сотрудников оценивают групповую сплоченность как среднюю, эта оценка говорит о том, что часть сотрудников коллектива не всегда разделяют и осознают общие цели предприятия, и готовы к взаимовыручке и поддержке друг друга, эти сотрудники считают, что единение коллектива зависит от сложившейся ситуации в коллективе.

В процессе обработки данного теста был вычислен средний индекс групповой сплоченности, который равен 15,7, что свидетельствует о том, что сплоченность группы находится на высоком уровне.

Анализируя полученные данные по методике на определение индекса групповой сплоченности Сишора, можно сделать вывод, что сотрудники коллектива ООО Институт «Промышленное проектирование» имеют высокую степень интеграции и представляют собой достаточно хорошо

сплоченный коллектив. В исследуемом коллективе присутствует устойчивость и единство межличностных взаимодействий и взаимоотношений. Взаимоотношения сотрудников характеризуются взаимной эмоциональной притягательностью, сотрудничеством и общей удовлетворенностью сотрудников как коллективом, так и совместной деятельностью в целом. С большой долей вероятности можно сказать, что в коллективе существуют общие интересы и цели, которые достигаются сообща и при общем согласии коллектива. Многие члены коллектива в трудных ситуациях объединяясь стараются поддерживать друг друга.

Результаты исследования уровня благоприятности психологического климата по методике А.Н. Лутошкина представлены на рисунке 6 и в ПРИЛОЖЕНИИ 2, таблица 2.4.

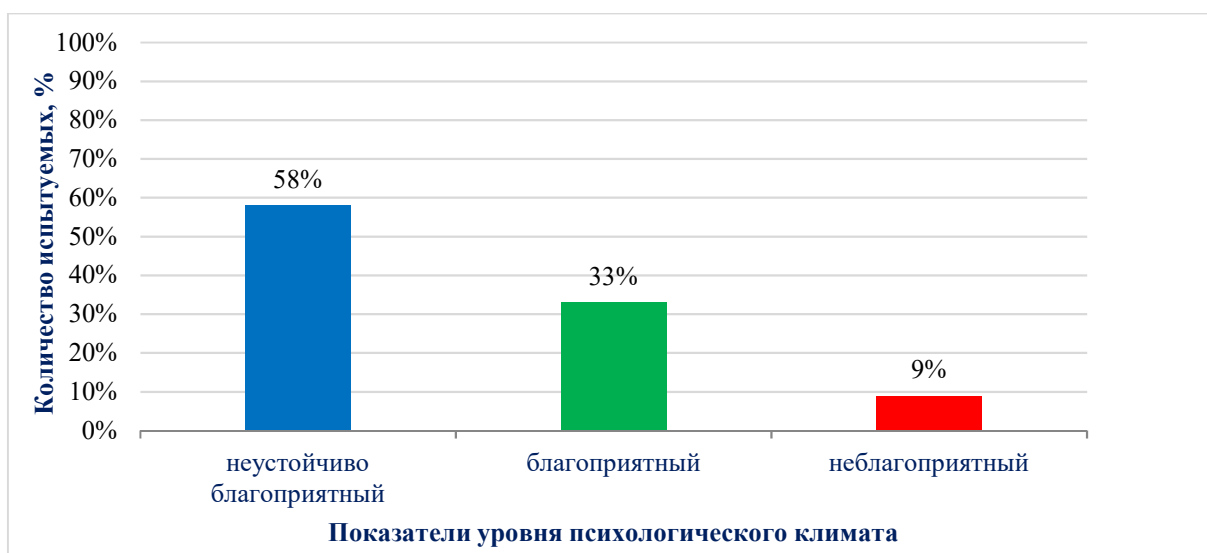


Рисунок 6 – Результаты исследования уровня благоприятности психологического климата по методике А.Н. Лутошкина

Полученные данные при использовании методики исследования психологического климата коллектива ООО Институт «Промышленное проектирование» по методике А.Н. Лутошкина имеют следующие результаты: как благоприятный климат в коллективе оценили 33% (11 человек) сотрудников, как неустойчивый благоприятный уровень оценили 58% (19 человек) сотрудников коллектива и 9% (3 человека) членов

коллектива оценили уровень психологического климата как неблагоприятный.

В процессе обработки данных по методике А.Н. Лутошкина был рассчитан средний коэффициент оценки психологического климата трудового коллектива ООО Институт «Промышленное проектирование», который равен 18, что свидетельствует о том, что климат в данном коллективе неустойчиво благоприятный.

Таким образом, делая вывод из анализа полученных данных по методике А.Н. Лутошкина, можно сказать, что в целом в исследуемом коллективе преобладает благоприятная обстановка, члены коллектива доброжелательны в отношениях друг к другу, присутствует взаимные симпатии. Многие члены коллектива с уважением относятся к мнению друг друга. У большинства членов коллектива проявляется чувство гордости за свой коллектив. Также можно сказать, что сотрудникам коллектива нравится участвовать в совместной деятельности и совместно проводить время.

Однако, в результате проведенной диагностики по методике А.Н. Лутошкина был получен результат, который определяет, что климат в исследуемом трудовом коллективе неустойчиво благоприятный, а это указывает на то, что отношения среди сотрудников коллектива неоднозначны, с большой долей вероятности можно сказать, что в коллективе существуют сотрудники, которые конфликтуют между собой, в отношениях друг к другу могут проявляться равнодушие, чувство антипатии, зависть, злорадство.

Таким образом, анализируя полученные данные в результате проведенного опроса по методике Лутошкина, были выявлены следующие противоречия, которые могут негативно влиять на уровень благоприятности психологического климата коллектива, а именно: в случае возникновения трудной ситуации, скорее всего, в коллективе происходит единение, но возможно, что некоторые члены коллектива проявляют безразличие,

пассивность, враждебность к друг другу, низкую выраженность профессионального интереса к целям организации, это указывает на нестабильность таких показателей как доверие, взаимопомощь, отзывчивость, одобрение, поддержка, уважение и целостность коллектива. Это указывает на необходимость реализации психолого-педагогической программы формирования благоприятного психологического климата в трудовом коллективе.

Выводы по второй главе

Базой опытно-экспериментального исследования психологического климата в трудовом коллективе было выбрано предприятие ООО Институт «Промышленное проектирование». В исследовании принимали участие 33 сотрудника предприятия, из них 6 мужчин и 27 женщин.

Исследование психологического климата трудового коллектива предприятия ООО Институт «Промышленное проектирование» состоит из трех этапов:

– поисково-подготовительный этап включает в себя подбор методик, определяющих психологический климат коллектива – это методики диагностики Л. Н. Лутошкина, экспресс-методика А. С. Михайлюка, Л. Ю. Шарыто, и методика исследования групповой сплоченности К.Э. Сижора;

– опытно-экспериментальный этап включает в себя проведение тестирования сотрудников предприятия ООО Институт «Промышленное проектирование» по подобранным методикам диагностики и выполнение обработки полученных результатов;

– контрольно-обобщающий этап включает в себя проведение повторного тестирования сотрудников предприятия по методикам диагностики психологического климата коллектива, проведение анализа и обобщения итогов исследования, формулирование выводов и оценку полученных результатов, проверку гипотезы.

В ходе проведения тестирования сотрудников коллектива проектного института по методике О.С. Михалюка и А.Ю. Шалыто, результаты исследования показали, что психологический климат предприятия характеризуется как благоприятный по эмоциональному (коэффициент составляет 0,8) и когнитивному компоненту (коэффициент составляет 0,6) и как противоречивым, неопределенным и нестабильным по поведенческому компоненту (коэффициент составляет 0,3).

Согласно применению методики исследования групповой сплоченности К.Э. Сишора, выявлено, что 69% сотрудников (23 человека) коллектива оценивают уровень групповой сплоченности как высокий, а 22% сотрудников (7 человек) как выше среднего и только 9% сотрудников (3 человека) оценивают групповую сплоченность как среднюю. Также в процессе обработки данного теста был вычислен средний индекс групповой сплоченности, который равен 15,7, что свидетельствует о высоком уровне сплоченности коллектива.

Результаты исследования психологического климата в трудовом коллективе при использовании методики исследования А.Н. Лутошкина показали, что как благоприятный климат в коллективе оценили 33% сотрудников (11 человек), как неустойчивый благоприятный уровень оценили 58% сотрудников (19 человек) и 9% членов коллектива (3 человека) оценили уровень психологического климата как неблагоприятный. В процессе обработки данных был рассчитан средний коэффициент оценки психологического климата трудового коллектива, который равен 18, что свидетельствует о том, что климат в данном коллективе неустойчиво благоприятный.

Анализируя полученные результаты исследования по всем трем методикам можно констатировать, что несмотря на то, что по методике О.С. Михалюка и А.Ю. Шалыто по эмоциональному и когнитивному компоненту психологический климат характеризуется как благоприятный, следует обратить внимание на поведенческий компонент, который характеризуется

как противоречивый и нестабильный. В результате проведения тестирования по методике К.Э. Сисора был определен высокий уровень сплоченности, что является показателем благоприятного психологического климата, а полученные данные по методике А.Н. Лутошкина характеризуют психологический климат в трудовом коллективе как неустойчиво благоприятный.

Таким образом, анализ проведенного исследования по методике О.С. Михалюка и А.Ю. Шалыто и полученные данные по методике А.Н. Лутошкина выявил противоречивые признаки, которые негативно воздействуют на психологический климат коллектива, следовательно можно сделать вывод, что в коллективе института «Промышленное проектирование» преобладает неустойчиво благоприятный психологический климат.

Подводя итоги опытно-экспериментального исследования психологического климата в трудовом коллективе, можно констатировать, что отношения среди сотрудников коллектива неоднозначны, а такие проявления как, конфликты, недоверие, безразличие, пассивность, неудовлетворенность трудовым процессом и как следствие нежелание работать в данном коллективе требуют особого внимания.

Выводы по результатам анализа данных, полученных в ходе исследования, указывают о необходимости разработать и реализовать психолого-педагогическую программу по формированию благоприятного психологического климата в трудовом коллективе.

ГЛАВА 3. ОПЫТНО-ЭКСПЕРИМЕНТАЛЬНОЕ ИССЛЕДОВАНИЕ ФОРМИРОВАНИЯ БЛАГОПРИЯТНОГО ПСИХОЛОГИЧЕСКОГО КЛИМАТА В ТРУДОВОМ КОЛЛЕКТИВЕ

3.1 Психолого-педагогическая программа формирования благоприятного психологического климата в трудовом коллективе

Цель программы: способствовать формированию благоприятного психологического климата в трудовом коллективе.

Задачи программы:

1. Актуализация в трудовом коллективе темы построения гармоничных межличностных отношений в коллективе.

2. Повышение уровня взаимопонимания, согласованности и сотрудничества групп коллектива. Формирование общего командного взаимодействия.

3. Создание условий для понимания необходимости построения конструктивных, доверительных, поддерживающих взаимоотношений внутри коллектива для развития индивидуальности каждого члена коллектива, а также всех участников трудового процесса в целом.

Основным методом работы является занятие с использованием тренинговых технологий, в ходе которого создаются условия для личностного развития участников.

Основные методы работы: беседы, дискуссии, мини-лекции, ролевые игры, отреагирование эмоций, анализ жизненных ситуаций, осмысление причинно-следственных связей и жизненных событий, психогимнастические упражнения.

Материалы и оборудование для проведения занятий: мультимедийное оборудование; музыкальный центр; листы формата А 4, бланки для самодиагностики, дидактический материал для групповых заданий, бумага, краски, цветные карандаши, мелки, цветная бумага, картон, клей и др.

Требования к материально-технической оснащённости: в помещении для занятий должно быть достаточно места для того, чтобы организовать групповые и индивидуальные рабочие места.

Помещение для занятий должно быть:

- Просторным и свободным.
- Непроходным и непросматриваемым для посторонних.
- Достаточно светлым и проветриваемым.
- Хорошо звукоизолированным.
- Возможность использовать аудио-, видео- и мультимедийное оборудование.

Форма работы: групповая.

Срок реализации программы: один месяц.

Программа рассчитана на 10 занятий, продолжительностью примерно от 1 до 1,5 часов. Частота встреч с группой сотрудников 2 раза в неделю.

Программа предназначена для сотрудников и руководителя организации (в процессе реализации программы с генеральным директором организации проводится беседа о его роли в формировании благоприятного психологического климата в коллективе).

Структура и содержание программы.

Структуру программы можно определить следующим образом:

1. Организационный (диагностический) этап – получение и осмысление сотрудниками коллектива информации о себе (Приложение 2).

2. Деятельностный блок включает в себя мини лекции и систему тренинговых занятий, который состоит из нескольких этапов:

- коммуникативный - развитие навыков общения;
- формирующий – выстраивание отношений с самим собой и окружающими;
- закрепляющий – приобретение нового положительного опыта общения и избавление от негативных способов реагирования.

3. Аналитический этап – подведение итогов (рефлексия), анализ проведенной работы, проведение повторного тестирования.

Ожидаемый результат усвоения программы:

- улучшение качества взаимодействия между сотрудниками коллектива (взаимная поддержка, уважительное отношение коллег друг к другу, создание творческого климата в трудовом коллективе);
- увеличение работоспособности коллектива;
- сформированность умения работать в команде;
- повышение сплоченности трудового коллектива;
- формирование благоприятного психологического климата в трудовом коллективе.

Принятие правил работы группы:

- вести разговор только по теме занятия, и не допускать посторонние темы;
- говорить по одному, не перебивать говорящего, с уважением относиться к чужому мнению;
- тактичное и доброжелательное отношения ко всем участникам группы;
- конфиденциальность;
- искренность и открытость;
- соблюдение регламента;
- юмор;
- недопустимость оценочных суждений членов группы
- не давать советы;
- не держать монополию на высказывание, ценить чужое время;
- здесь и сейчас (решаем проблемы, которые возникают здесь).

Содержание программы:

Занятие 1. «Давайте познакомимся».

Цель: создание благоприятных условий для работы в группе, знакомство с принципами работы группы, оптимизация эффективного взаимодействия в группе, освоение способов самораскрытия, а также активного стиля общения и способов передачи и приема обратной связи.

Участники тренинга выполняют следующие упражнения: «Алексей – апельсин – Амстердам»; «Карандаши» (А.Г. Грецов); «Мой герб»; «Вавилонская башня»; «Креативное дорисовывание», «Коммуникативный человек»; «Говорящие руки»; «Я желаю тебе»; «Пускай повезет».

Занятие 2: Тренинг «Мы одна команда».

Цель: сплочение коллектива и построение результативного командного взаимодействия. Сплочение – это единение команды для достижений конкретных целей и задач.

Участники тренинга выполняют следующие упражнения: разъяснение правил, «Пожалуйста»; «Секрет дамской сумочки»; «Фигуры»; «Слепой и поводырь»; «Необитаемый остров»; «Подарок»; игры «Сквозь кольцо» и «Веселый счет»; «Рефлексия».

Занятие № 3. Тренинг «Мотивации достижения».

Цель: повышения уровня мотивации, достижения удачи и снижения уровня мотивации избегания неудачи.

Участники тренинга выполняют следующие упражнения: «Ожидание»; «Мотивация»; «Мой айсберг»; «Психодраматическая зарисовка»; «Мой идеал»; «Надо – хочу»; «Даже если...»; «Картина будущего»; «Плоды»; Мини-лекция: «Модель айсберга», «Рефлексия».

Занятие 4: «Формирование стрессоустойчивости».

Цели: повышение уровня стрессоустойчивости. Развитие навыков концентрирования внимания в сложных стрессовых ситуациях.

Данное занятие включает в себя мини-лекцию «Формирование стрессоустойчивости», психогимнастические упражнения, упражнения-игры «Я и стресс» и «Два на два, или Новый Юлий Цезарь».

Занятие 5 Тема занятия: «Эмоциональное здоровье».

Цель занятия: профилактика эмоционального выгорания

Данное занятие включает в себя мини-лекцию «Эмоциональное здоровье», Опросник «Эмоциональное выгорание», психогимнастические упражнения, карточку обратной связи.

Занятие 6: «Управление конфликтом».

Цели: формирование представления о природе конфликта. Развитие способности адекватного реагирования на различные конфликтные ситуации и умения конструктивного решения конфликтов.

Участники тренинга выполняют следующие упражнения: «Приветствие», игра «Поведение в конфликте», «Трамвайчик»; «Алфавит эмоций»; «Я в конфликте»; Упражнение «Аплодисменты по кругу»; «Рефлексия».

Занятие 7 «Сплочение коллектива и формирования доверия».

Цель: достижение гармоничных, дружеских и доброжелательных межличностных отношений, раскрытие внутреннего творческого потенциала.

Участники тренинга выполняют следующие упражнения: Игра «Малекулы»; Игра - фантазия «Магия нашего имени»; Игра «Найди пару»; Упражнение «Самолетик»; Упражнение «Тарелка с водой»; «Пилка дров», «Щепки на воде»; «Чему я научилась».

Занятие 8: «Формирование доверительного отношения к руководителю».

Цель: Создание доверительных отношений в группе коллектива и к руководителю, подведение итогов.

Участники тренинга выполняют следующие упражнения: «Приветствие»; «Определение Доверия»; «Доверие»; «Час пик»; «Солнечная система»; «Описания»; «Артобстрел»; «Горная вершина»; Подведение итогов.

Занятие 9 «Подведение итогов».

Цель: подведение итогов занятия, закрепление сформированных знаний, умений и навыков, анализ групповой и индивидуальной работы участников, осознание участниками полученного опыта. Получение обратной связи.

Участники тренинга выполняют следующие упражнения: Какой был тренинг»; «Подведение итогов»; «Изменения»; «Вопросы и ответы»; «Как использовать»; «Дневник»; Подведение итогов».

Занятие 10 «Индивидуальная психологическая консультация с руководителем».

Цель консультации: оказать помощь, способствовать реализации разработанных мероприятий для улучшения психологического климата коллектива.

В процессе беседы используются приемы активного слушания, открытые и уточняющие вопросы, техники одобрения, отражения чувств. В ходе беседы находится оптимальный выход из сложившейся ситуации.

Проблема: как повлиять руководителю на психологический климат коллектива.

В процессе беседы с руководителем был оформлен протокол консультации.

Подробное описание занятий программы формирование благоприятного психологического климата в трудовом коллективе приведена в ПРИЛОЖЕНИИ 3.

Таким образом, нами была разработана и реализована программа формирования благоприятного психологического климата в трудовом коллективе, состоящая из 10 занятий, продолжительностью от 1 до 1,5 часов.

Занятия программы формирование благоприятного психологического климата в трудовом коллективе направлены на оптимизацию межличностных отношений, на повышение уровня взаимопонимания,

согласованности и сотрудничества членов коллектива, на формирование общего командного взаимодействия. Благодаря данной программе, каждый из членов коллектива сможет раскрыться с новой стороны, узнать друг о друге новую информацию, наладить психологический климат в коллективе, сплотится, научиться находить конструктивные решения в конфликтной ситуации. Также каждый из сотрудников коллектива сможет совершенствовать навыки рефлексии.

3.2. Анализ результатов опытно-экспериментального исследования формирования благоприятного психологического климата в трудовом коллективе

Исследование проводилось по результатам реализации программы формирования благоприятного психологического климата в трудовом коллективе. Реализация программы проводилась на базе ООО Институт «Промышленное проектирование», расположенного по адресу: г. Челябинск, Комсомольский проспект, 60Б, в количестве 33 сотрудников.

Для проверки эффективности реализованной программы формирования благоприятного психологического климата в трудовом коллективе была проведена повторная диагностика по тем же методикам, которые применялись на этапе констатирующего эксперимента:

- методика диагностики психологического климата коллектива (автор методики Л. Н. Лутошкин), результаты диагностики представлены в ПРИЛОЖЕНИИ 4, таблица 4.1;

- экспресс-методика оценки социально-психологического климата в трудовом коллективе (А. С. Михайлюк, Л. Ю. Шарыто), результаты диагностики представлены в ПРИЛОЖЕНИИ 4, таблица 4.2;

- методика определения индекса групповой сплоченности Сижора, результаты диагностики представлены в ПРИЛОЖЕНИИ 4, таблица 4.3.

В процессе применения вышеуказанных методик была проведена обработка результатов полученных данных.

И так рассмотрим полученные результаты.

Результаты первого и повторного исследования, полученные при использовании экспресс методики оценки психологического климата в трудовом коллективе (О.С. Михалюк и А.Ю. Шалыто), представлены по каждому компоненту на рисунках 7, 8, 9.



Рисунок 7 – Результаты исследования по методике оценки психологического климата в трудовом коллективе эмоционального компонента (О.С. Михалюк и А.Ю. Шалыто) до и после реализации программы

На рисунке 7 графически представлены полученные результаты ответов по эмоциональному компоненту до и после реализации программы.

Как видим из рисунка 7 по эмоциональному компоненту, который мы рассматривали по критерию привлекательности на уровне понятий «приятный - не приятный», «нравиться - не нравится» количество положительных ответов до и после проведения программы не изменилось и составляет 85% от общего количества опрошенных (28 человек), что говорит о стабильности положительного взаимоотношения коллег друг к другу и о эмоциональной симпатии, указывает на удовлетворенность общением с коллегами и комфортной работой в данном коллективе бесконфликтно и согласованно. Отрицательных ответов до проведения программы дало 3% опрошенных (1 человек), а после проведения программы, таких сотрудников не оказалось (0%), это говорит о том, что та малая часть сотрудников коллектива которая оценивала взаимоотношения в

коллективе отрицательно изменила свое отношение к коллективу в лучшую сторону, неопределенные ответы, которые составляли 12% опрошенных (4 человека) до реализации программы, после ее реализации составили 15% (5 человек) опрошенных, иначе говоря, те сотрудники которые отрицательно относились к своим коллегам стали оценивать взаимоотношения в коллективе в целом не плохо, однако не всегда оценивают своих коллег положительно и не всегда готовы к дружеским взаимоотношениям.

На рисунке 8 графически представлены полученные результаты ответов в процентном отношении по когнитивному компоненту до и после реализации программы формирования благоприятного психологического климата в трудовом коллективе.

Из рисунка 8 видно, что по когнитивному компоненту, который мы рассматриваем на уровне «знание - не знание особенностей членов коллектива», количество положительных ответов до и после проведения программы не изменилось и составляет 70% опрошенных (23 человека), это указывает на то что у сотрудников сохраняются хорошие знания особенностей членов коллектива, личных и деловых качеств своих коллег, что указывает на деловую активность внутри коллектива и эффективное сотрудничество между коллегами. Количество отрицательных ответов до

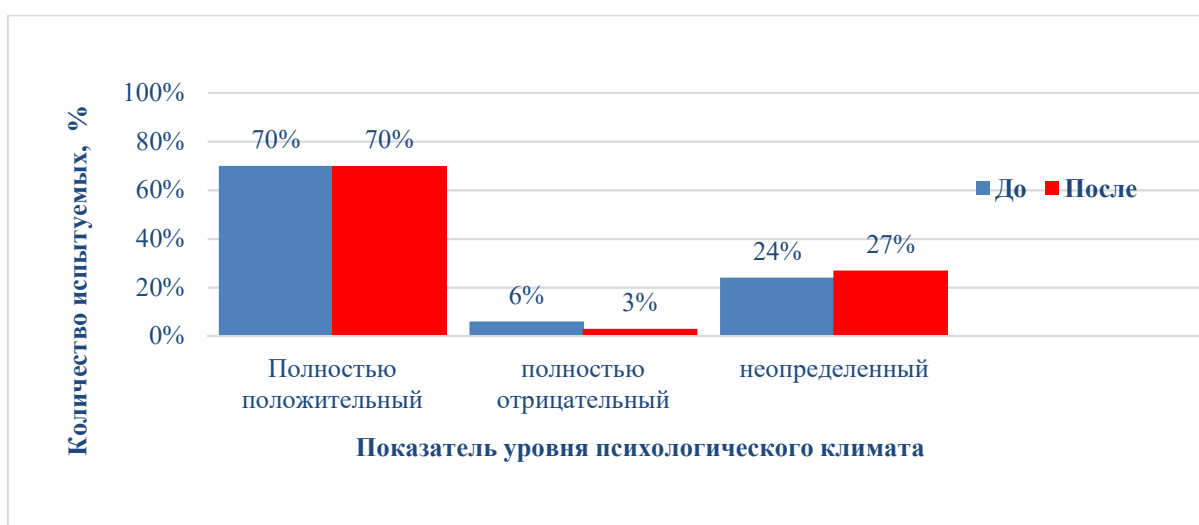


Рисунок 8 – Результаты исследования по методике оценки психологического климата в трудовом коллективе когнитивного компонента (О.С. Михалюк и А.Ю. Шалыто) до и после реализации программы

реализации программы составляло 6% (2 человека), а после 3% опрошенных (1 человек), то есть количества сотрудников которым сложно было наладить положительное взаимодействие между коллегами снизилось, неопределенные ответы до реализации программы дали 24% опрошенных (8 человек), после 27% опрошенных (9 человек), это связано с тем, что один из сотрудников, который давал отрицательный ответ при оценке когнитивного компонента, после реализации программы не имеет определенного мнения на этот счет.

На рисунке 9 графически представлены полученные результаты ответов по поведенческому компоненту до и после реализации программы формирования благоприятного психологического климата в трудовом коллективе.

По поведенческому компоненту, который рассматривается на уровне понятия «желание – не желание работать в данном коллективе, «желание – нежелание общаться с членами коллектива в сфере досуга» количество положительных ответов до реализации программы составляло 42% (14 человек), а после реализации программы их количество увеличилось и составило 52% (17 человек), что говорит о возросшем желании и интересе



Рисунок 9– Результаты исследования по методике оценки психологического климата в трудовом коллективе поведенческого компонента (О.С. Михалюк и А.Ю. Шалыто) до и после реализации программы

сотрудников общаться со своими коллегами и совместно проводить досуг и общаться вне работы и указывает на положительную динамику совместной деятельности, сработанности и согласованности коллектива, а значит о возросшем желании работать в этом коллективе, количество отрицательных ответов на начальном этапе составляло 12% опрошенных (4 человека), после проведения формирующей программы количество сотрудников которые дали отрицательные ответы снизилось на 6% (2 человека) это означает, что часть сотрудников которые испытывали дискомфорт при общении с коллегами недопонимание и были не довольны своей работой, изменили свое отношение к своим коллегам в лучшую сторону и готовы продолжать свою трудовую деятельность в этом коллективе, неопределенные ответы до программы составляли 46% (15 человек), а после реализации программы число сотрудников которые дали неопределённый ответ уменьшилось и составило 42% от общего числа опрошенных (14 человек), это означает, что сотрудники коллектива изменили свое отношение к коллегам и готовы к более тесному общению и времяпровождению, а также стремятся к улучшению межличностного взаимодействия и проявлять активность в достижении целей организации.

На рисунке 10 графически представлен общий результат диагностики психологического климата по всем трем компонентам (эмоциональный, когнитивный и поведенческий) до и после реализации программы формирование благоприятного психологического климата в трудовом коллективе.

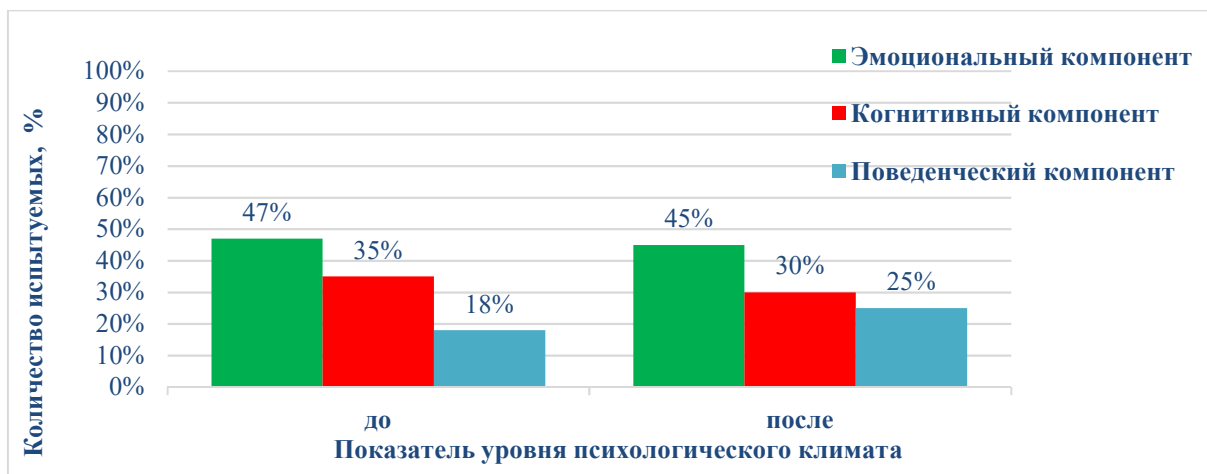


Рисунок 10 – Общий результат исследования психологического климата в трудовом коллективе по методике (О.С. Михалюк и А.Ю. Шалыто) до и после реализации программы

Из представленной диаграммы видно, что самый высокий показатель получил эмоциональный компонент (до проведения формирующей программы 47%, после 45%), указывающий на взаимопонимание и взаимную симпатию друг к другу сотрудников коллектива.

После проведения формирующей программы показатель у когнитивного компонента, который до программы был 35%, а после составил 30%, остался в целом на том же уровне по отношению к эмоциональному компоненту и указывает на то, что члены исследуемого коллектива испытывая взаимную симпатию друг к другу в полной мере сохраняют эффективные деловые взаимоотношения с коллегами, не смотря на некоторые разногласия в процессе трудового взаимодействия.

Низкий показатель поведенческого компонента (18%), который был получен до реализации формирующей программы, после проведения программы этот показатель увеличился и составил 25%, это означает, что сотрудники исследуемого коллектива изменили свое отношение к своим коллегам, готовы совместно решать конфликтные ситуации, готовы к совместной деятельности, что указывает на взаимодействие внутри коллектива, согласованность и сработанность, и как следствие наблюдаются

удовлетворенность совместной деятельностью и желание оставаться работать в данном коллективе.

Таким образом, результаты исследования по методике О.С. Михалюка и А.Ю. Шалыто полученные до и после реализации формирующей программы показали, что психологический климат предприятия характеризуется следующим образом:

- по эмоциональному компоненту до и после реализации программы как благоприятный (средняя оценка до составляла 0,8, после 0,9);

- по когнитивному компоненту до и после реализации программы как благоприятный (средняя оценка до и после реализации программы осталась та же 0,6);

- по поведенческому компоненту до реализации программы как противоречивым, неопределенным и нестабильным (средняя оценка составляла 0,3), а после реализации программы как благоприятный (средняя оценка составляет 0,5).

Обобщая полученные данные после проведения контрольного тестирования по методике О.С. Михалюка и А.Ю. Шалыто, можно сделать следующие выводы:

- при оценке коллектива по эмоциональному компоненту, коэффициент которого после проведения формирующей программы увеличился, следует, что члены коллектива, которые считали атмосферу в коллективе нездоровой и оценивали взаимоотношения в коллективе отрицательно изменили свое отношение к своим коллегам. Повысился уровень показателей доверия и уважения к членам коллектива, произошли взаимные симпатии, что указывает на желание взаимодействовать с другими членами коллектива согласовано и без конфликтов, произошло эмоциональное единение;

- при оценке коллектива по когнитивному компоненту, коэффициент которого до и после проведения формирующей программы остался на том же уровне, но при этом количество отрицательных ответов после

реализации программы уменьшилось, говорит о положительной динамике таких показателей, как взаимодействие, доверие, уважения, что указывает на стремление к сотрудничеству и желанию вносить вклад в развитие своего предприятия.

При оценке коллектива по поведенческому компоненту, коэффициент которого после проведения повторного исследования увеличился, можно сделать вывод, что после проведения формирующей программы многие сотрудники коллектива стали более расположенными к тесному взаимодействию не только на работе, но и вне ее, что указывает на положительную динамику уровня развития и формирования личных взаимоотношений сотрудников в коллективе и как следствие улучшение показателей доверия, поддержки, взаимопомощи и уважения, согласованности и сработанности, а также нацеленность на результат.

Делая сравнительный анализ полученные данных после проведения первичного и повторного исследования по экспресс методике оценки психологического климата в трудовом коллективе (О.С. Михалюк и А.Ю. Шалыто) можно сделать вывод, что проведенная нами программа формирования благоприятного психологического климата в трудовом коллективе показала положительный результат, о чем говорят положительные изменения происходящие в эмоциональном, когнитивном и поведенческом компонентах психологического климата трудового коллектива, которые в свою очередь влияют на развитие личностных и профессиональных качеств работников коллектива.

Далее сравним результаты первичного и повторного исследования уровня сплочённости в трудовом коллективе по методике определения индекса групповой сплоченности Сишора.

Результат исследования по методике определения индекса групповой сплоченности Сишора до и после реализации формирующей программы представлены графически на рисунке 11.

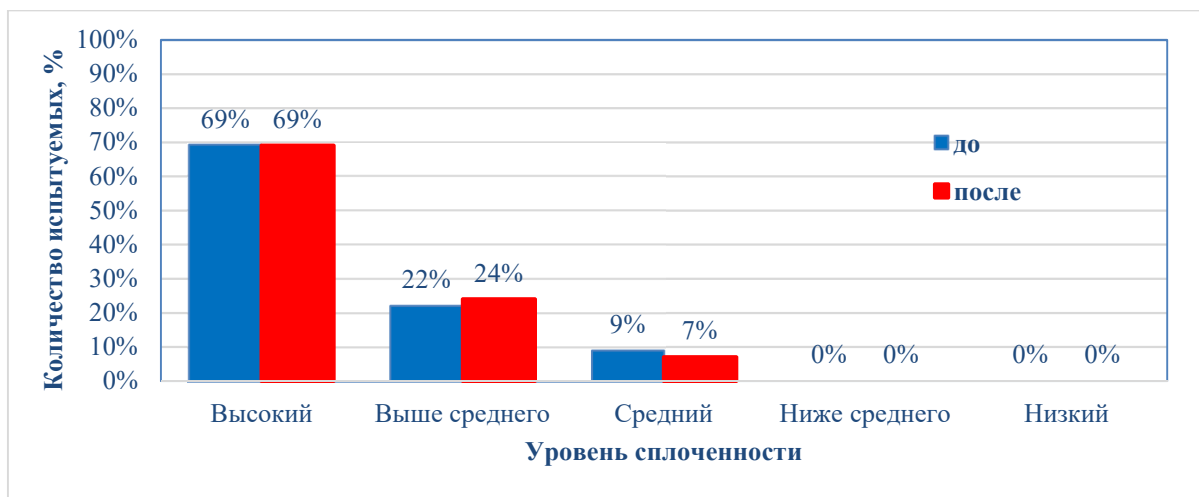


Рисунок 11 – Результаты исследования уровня сплоченности в трудовом коллективе по методике определения индекса групповой сплоченности Сишора до и после реализации программы

Количество сотрудников, оценивающих уровень сплоченности на высоком уровне, остался прежним и составил 69% (23 человека).

До реализации программы количество сотрудников, которые оценивали уровень групповой сплоченности выше среднего составляло 22% (7 человек), после проведения формирующей программы их количество увеличилось на одного человека и составило 24% (8 человек).

Количество членов коллектива, оценкой которых был средний уровень групповой сплоченности уменьшилось на одного человека и составило 7% (2 человека), до проведения формирующей программы их количество составляло 9% (3 человека).

В процессе обработки результатов исследования по методике Сишора полученных после повторного проведения тестирования был рассчитан средний коэффициент групповой сплоченности, который увеличился и составил 15,9, до реализации формирующей программы он составлял 15,7, что свидетельствует о положительной динамике уровня групповой сплоченности.

Делая сравнительный анализ полученные данные после проведения первичного и повторного исследования по методике определения индекса групповой сплоченности Сишора, можно сделать вывод, что проведенная

нами программа формирования благоприятного психологического климата в исследуемом трудовом коллективе показала положительный результат, о чем свидетельствует небольшой сдвиг в сторону улучшения показателя среднего индекса групповой сплоченности 15,9, что указывает на высокий уровень доверия, поддержки и уважения между сотрудниками коллектива на эмоциональную привязанность и преданность к команде ее членов коллектива (сходство мнений, позиций, единство целей и мотивов деятельности в пределах совместной групповой деятельности), и стремлений их к сохранению своего коллектива.

Результаты повторного исследования уровня благоприятности психологического климата по методике А.Н. Лутошкина отображены графически на рисунке 12.

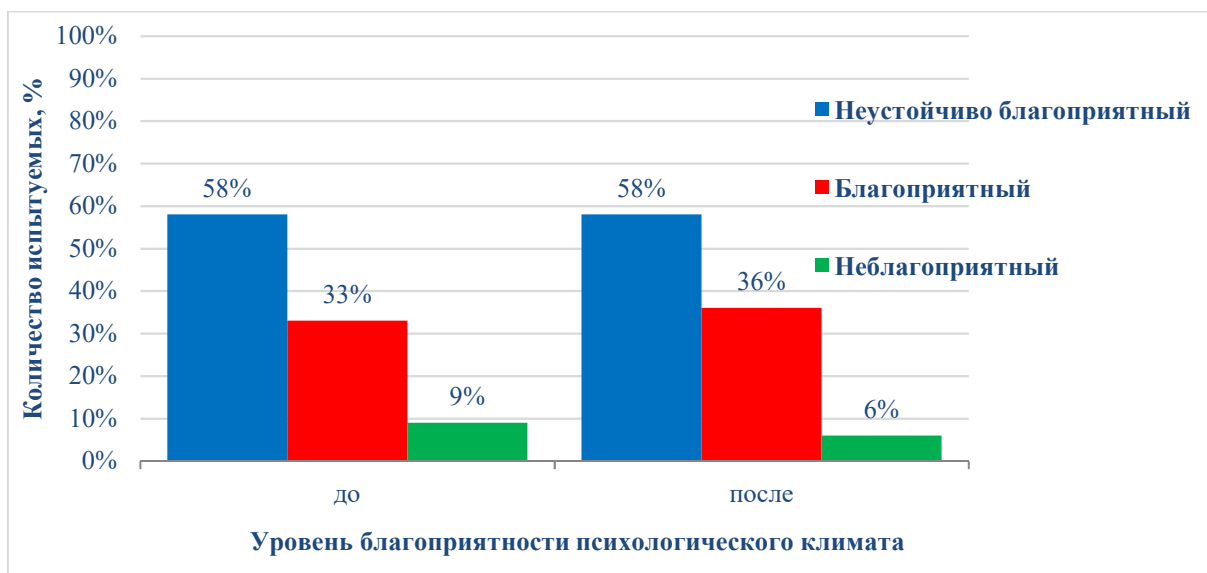


Рисунок 12– Результаты исследования уровня благоприятности психологического климата по методике А.Н. Лутошкина до и после реализации программы

Из представленной диаграммы видно, что показатель неустойчивого благоприятного психологического климата не изменился и составил 58% от общего числа опрошенных (19 человек). Оценку благоприятного психологического климата в коллективе до проведения формирующей программы дали 33% опрошенных (11 человек), после на одного человека больше, что составило 36% опрошенных (12 человек). До реализации

программы 9% членов коллектива (3 человека) оценили уровень психологического климата как неблагоприятный, после этот показатель снизился до 6% (2 человека), что на одного человека меньше.

После реализации программы формирования благоприятного психологического климата в трудовом коллективе в результате повторной диагностики по методике А.Н. Лутошкина был рассчитан средний коэффициент оценки психологического климата коллектива, значение которого равно 19, до проведения формирующей программы этот коэффициент был равен 18, что свидетельствует о небольшом сдвиге в сторону улучшения уровня психологического климата, но не смотря на полученный результат повторной диагностики уровень психологического климата в данном коллективе остался по-прежнему неустойчиво благоприятным.

Если провести анализ по всем показателям оценки психологического климата коллектива по методике А.И Лутошкина, то можно заметить, что после проведения формирующей программы в коллективе улучшилось взаимодействие, в отношениях между сотрудниками наблюдается уважение и поддержка друг друга, также после проведения программы наблюдается положительная динамика таких показателей как «настроение», «одобрение» и «единение».

В результате реализации программы формирования благоприятного психологического климата в трудовом коллективе произошли небольшие улучшения показателей психологического климата в коллективе, что подтверждается полученными результатами повторного тестирования по методике А.Н. Лутошкина.

Из интерпретации полученных результатов по всем трем методикам следует, что отношения между коллегами стали более доверительные, члены коллектива стали более положительно оценивать своих коллег, внимательней относиться к своим товарищам, стараются поддерживать хорошие отношения с коллегами, оказывать поддержку, прислушиваться и

с уважением относятся к мнению друг друга, в коллективе больше преобладают позитивные настроения, люди готовы к сотрудничеству, что указывает на положительную динамику уровня благоприятности психологического климата исследуемого коллектива.

Также можно сказать, что у сотрудников исследуемого коллектива после проведения формирующей программы проявляется улучшение показателей взаимного сотрудничества, чувства солидарности, единения, удовлетворенности сотрудников как коллективом, так и совместной деятельностью в целом, что указывает на положительную динамику уровня сплочённости коллектива.

Обобщая результаты опытно-экспериментального исследования по всем трем методикам диагностики, полученные до и после проведения формирующей программы, можно отметить, что произошел небольшой сдвиг в сторону повышения уровня благоприятности психологического климата и уровня сплоченности исследуемого трудового коллектива.

Для подтверждения или опровержения выдвинутой гипотезы нашего исследования был использован математико-статистический расчет Т-критерий Вилкоксона. Для расчета Т-критерий Вилкоксона мы применили полученные данные тестирования по методике диагностики психологического климата коллектива Л. Н. Лутошкина

Подробный математико-статистический расчет Т-критерий Вилкоксона представлен в ПРИЛОЖЕНИИ 4.

Сформулируем гипотезы:

Но – Интенсивность сдвигов в сторону повышения уровня благоприятности психологического климата коллектива не превосходит интенсивность сдвигов в сторону снижения уровня благоприятности психологического климата коллектива.

H1 – Интенсивность сдвигов в сторону повышения уровня благоприятности психологического климата коллектива превышает

интенсивность сдвигов в сторону снижения уровня благоприятности психологического климата коллектива.

В ходе проведенных расчетов Т-критерия Вилкоксона было установлено, что эмпирическое значение $T_{эмп}(0) < T_{кр}$.

На рисунке 13 изображена ось значимости Т-критерия Вилкоксона.

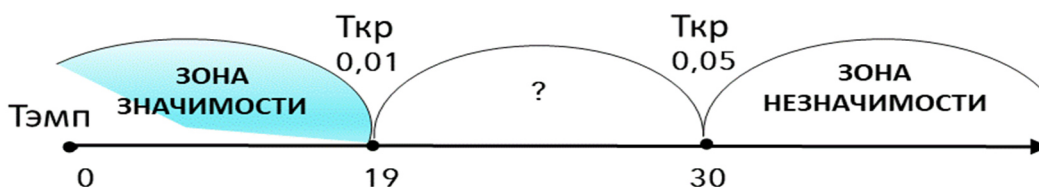


Рисунок 13 – Ось значимости Т-критерия Вилкоксона

Таким образом, как мы видим, на рисунке 13 полученное значение $T_{эмп} = 0$ находится в зоне значимости, и мы можем сделать вывод, что изменение сдвигов в сторону повышения уровня благоприятности психологического климата в коллективе после проведения формирующей программы статистически значимы.

Математико-статистический анализ результатов опытно-экспериментальной работы подтвердил эффективность психолого-педагогической программы формирования благоприятного психологического климата в трудовом коллективе, что позволяет говорить о состоятельности выдвинутой гипотезы нашего исследования.

После проведения психолого-педагогической программы по формированию благоприятного психологического климата в трудовом коллективе, в результате проведения повторного тестирования по всем трем методикам были выявлены положительные изменения:

- по методике О.С. Михалюка и А.Ю. Шалыто полученные до и после реализации формирующей программы показали, что психологический климат предприятия характеризуется по эмоциональному компоненту до и после реализации программы как благоприятный (средняя оценка до составляла 0,8, после 0,9), по когнитивному компоненту до и после

реализации программы как благоприятный (средняя оценка до и после реализации программы осталась та же 0,6), по поведенческому компоненту до реализации программы как противоречивым, неопределенным и нестабильным (средняя оценка составляла 0,3), а после реализации программы как благоприятный (средняя оценка составляет 0,5);

- по методике определения индекса групповой сплоченности Сишора, произошёл небольшой сдвиг в сторону улучшения показателя среднего индекса групповой сплоченности: до реализации формирующей программы он составлял 15,7, после его значение составило 15,9;

- по методике исследования уровня благоприятности психологического климата А.Н. Лутошкина средний коэффициент оценки психологического климата коллектива до проведения формирующей программы был равен 18, а после его значение равно 19, что свидетельствует о небольшом сдвиге в сторону улучшения уровня благоприятности психологического климата.

В ходе проведенных математико-статистического расчета Т-критерия Вилкоксона, для которого применялись полученные данные тестирования по методике диагностики психологического климата коллектива Л. Н. Лутошкина, была уставлена интенсивность сдвигов в сторону повышения уровня благоприятности психологического климата коллектива.

Таким образом, мы определили, что разработанная и реализованная нами программа по формированию благоприятного психологического климата в трудовом коллективе показала свою результативность, уровень сплоченности, уровень благоприятности психологического климата в трудовом коллективе изменился в сторону повышения.

Гипотеза нашего исследования доказана.

3.3 Технологическая карта внедрения программы формирования благоприятного психологического климата в трудовом коллективе

Термин «Технологическая карта» в психолого-педагогической литературе – это новый вид методической продукции отражающий процесс деятельности от поставленной цели до достижения планируемого результата.

Построения технологической карты это процесс деятельности участников образовательного процесса с указанием четкой последовательности основных операций и их составных частей, этапов; отражение материалов, оборудования и инструментов, необходимых для координации действий участников образовательного процесса; планирование времени на выполнение всех действий педагогической деятельности на каждом этапе и представление конечного результата. [18].

Разработанная психолого-педагогическая программа по формированию благоприятного психологического климата в трудовом коллективе нуждается в эффективной ее реализации. Для этой цели была разработана технологическая карта внедрения нашей формирующей программы в практику (Приложение 5).

В технологической карте подробно описывается весь процесс разработки и внедрения формирующей программы в практику.

Процесс внедрения формирующей программы проходит в 5 этапов:

1 этап. Целеполагание внедрения программы формирования благоприятного психологического климата в трудовом коллективе.

Данный этап включает в себя изучение, анализ литературы и методик по предмету внедрения программы, постановку цели и задач, определение этапов внедрения и анализ уровня подготовленности членов коллектива к участию в исследовательской работе

2 этап. Формирование благоприятной психологической среды, эмоционального настроения членов коллектива на внедрения программы

формирования благоприятного психологического климата в трудовом коллективе.

Данный этап включает в себя работу с администрацией ООО Институт «Промышленное проектирование» с целью сформировать положительное отношение к предмету внедрения программы.

3. этап. Изучение предмета внедрения программы формирования благоприятного психологического климата в трудовом коллективе.

Данный этап включает в себя сбор информации о предмете внедрения, изучение предмета внедрения, его задач, принципов, содержания, форм и методов.

4 этап. Опережающее освоение предмета внедрения программы формирования благоприятного психологического климата в трудовом коллективе.

Данный этап предполагает организационную работу выбранного состава инициативной группы, исследование психологических характеристик субъектов внедрения, создания условий для внедрения программы.

5 этап. Распространение программы формирования благоприятного психологического климата в трудовом коллективе.

Данный этап включает в себя изучение, обобщение и передачу опыта работы по внедрению программы.

После проведения психолого-педагогической программы формирования благоприятного психологического климата в трудовом коллективе уровень благоприятности и уровень сплоченности психологического климата трудового коллектива повысился, что свидетельствует о том, что климат коллектива ООО Институт «Промышленное проектирование» оценен сотрудниками в целом как благоприятный, что подтверждается результатами повторной диагностики.

Несмотря на то, что психологический климат был оценен сотрудниками в целом как благоприятный, для его стабильного развития и

улучшения требуются целенаправленные мероприятия как со стороны руководителя, так и со стороны каждого отдельно взятого члена коллектива, так как он формируется за счёт поведения людей и атмосферы среди них. Полностью взять под контроль психологический климат внутри предприятия не возможно, так как он зависит от большого количества факторов, но благоприятно влиять на него, развивать и укреплять положительную динамику в состоянии каждый руководитель предприятия [53].

По результатам проведенного исследования были разработаны рекомендации по формированию благоприятного психологического климата в трудовом коллективе.

Одной из основных причин, которые могут неблагоприятно воздействовать на психологический климат в трудовом коллективе являются конфликтные ситуации. «Конфликтность или социально-психологическая напряженность в коллективе негативно отражается на всех сторонах его жизнедеятельности» [38].

В основе конфликта лежат столкновения людей, их взглядов, мнений, характеров и интересов. Конфликт выражается в проявлении взаимных обвинений и упреков.

Если не вмешиваться в урегулирование конфликта, то происходит нарастание зоны конфликта, то есть, он усиливается и переходит в стадию активного течения, происходит обострения конфликта. Когда конфликт заканчивается, его последствия непредсказуемы и как следствие, являются разрушительными для обеих конфликтующих сторон.

Конфликт выступает одновременно и как защитная реакция и как ответная эмоциональная реакция.

Главным в урегулировании конфликта, является не избегание конфликта, а умение управлять им так, чтобы деструктивные элементы держать под контролем, а конструктивные использовать для эффективного разрешения или урегулирования конфликта.

К конструктивным элементам конфликта относятся:

- обсуждение конфликтных ситуаций может привести членов коллектива и предприятия в целом к творческому разрешению проблем;
- конфликт может оказать положительное влияние на взаимоотношение между членами коллектива и улучшать психологический климат;
- конфликт может привести к осознанию себя и других членов коллектива;
- конфликт может способствовать психологическому развитию личности.

Руководитель в ходе конфликта может осознать, как его собственный стиль руководства влияет на его подчиненных. В ходе конфликта подчиненные могут выявить те межличностные умения и навыки, которые им необходимо улучшить или приобрести.

Конфликт дает возможность сотрудникам коллектива «ощутить» сильные переживания, принять другие взгляды и представления о проблеме и людях и положительно оценивать полноту своих взаимоотношений [66].

Конфликты в трудовом коллективе не должны оставаться без внимания. Руководитель должен уметь решать проблемы, связанные с конфликтами либо, заранее остановить развитие возникшей проблемы, которая может привести к конфликту.

Межличностные и трудовые конфликты могут привести к серьезным проблемам и повлиять на развитие благоприятного психологического климата, что как следствие повлияет на продуктивность трудового процесса.

Предупреждение и разрешение межличностных конфликтов является одной из главных задач руководителя предприятия. Руководитель должен уметь хорошо разбираться в конфликтных ситуациях связанных с межличностными взаимоотношениями и трудовым процессом, знать причины, по которым данный конфликт произошел, он обязан пресекать

сплетни и доносы. Руководителю необходимо знать психологические способы и стратегии для выхода из сложившейся конфликтной ситуации.

Если же руководителю не удалось устранить конфликт, то сложившаяся ситуация начнет ухудшаться, что приведет к появлению бесконечных споров, клеветы, интриг и даже мести. Таким образом, вся межличностная коммуникация коллег коллектива будет направлена на анализ данного конфликта, а не на выполнение своих трудовых обязанностей. В таких случаях руководителю стоит выявить наиболее агрессивных и асоциальных людей, которые способствуют раздражению сотрудников коллектива, и в полной мере применить воспитательное и психологическое воздействие [73].

Также, основным способом разрешения межличностных конфликтов в коллективе является процесс ведения целенаправленных бесед или переговоров между участниками конфликта, либо с участием третьей стороны. Так, по мнению одного из самых известных современных психотерапевтов К. Роджерса, если человеку дать беспрепятственно выразить свои отрицательные эмоции, то постепенно они «сами собой» сменяются положительными [66].

Формирование благоприятного климата зависит от многих факторов, одним из важных факторов является руководитель предприятия. И для руководителя является приоритетной задачей установление и дальнейшее поддержание межличностных отношений и благоприятной атмосферы внутри коллектива сотрудников, что способствует профессиональному и эффективному развитию трудового коллектива.

Руководителю очень важно иметь собственный определенный стиль руководства и выработанную на основе профессионального опыта управленческую концепцию.

Руководитель должен принимать решения на основе имеющейся информации, четко излагать суть проблемы подчиненным. Руководитель должен уметь конкретно давать задания своим подчиненным, проявлять

искренний интерес к предложениям работников, учитывая выслушанное мнение своих сотрудников принимать собственное решение. Создавать и поддерживать атмосферу взаимоуважения. Информировать своих сотрудников о перспективах компании на рынке и ее будущем.

Так же от руководителя во многом зависит групповая активность коллектива, что характеризует включенность членов коллектива в совместную деятельность предприятия, согласованность, договоренность членов коллектива о целях и технологии деятельности предприятия, правильное распределение профессиональных обязанностей работников и зоны их ответственности, режима труда – времени, норм и т.д. Групповая активность коллектива позволяет добиться высокой производительности труда и достигнуть поставленной цели.

От уровня психологического климата в коллективе зависит эмоциональное состояние сотрудников, а следовательно, показатели эффективности трудового процесса, поскольку от того какая сложится обстановка на работе во многом зависят мотивация, вера в собственные силы и желание приносить вклад в развитие предприятия.

Неформальные отношения между руководителем и подчиненными заслуживают самого серьезного внимания. Выбирая оптимальный стиль руководства, руководитель должен, прежде всего, знать типичные ошибки, присущие людям его статуса, и правильно выстраивать межличностные отношения с коллективом.

К типичным ошибкам руководителя относятся случаи, когда руководитель не дает четких заданий, не имеет готовых решений производственных задач, «зациклен» на одной теме в общении с подчиненными, например, трудовой дисциплине, не доверяет своим сотрудникам, злоупотребляет излишним контролем [65].

От соблюдения целого ряда принципов и правил делового общения зависит успех неформальных отношений руководителя с подчиненными. Большое значение имеет уважение. Руководитель должен с уважением

относится к своим подчинённым, обязан видеть в каждом сотруднике личность и с уважением относится к его личной жизни, проявлять доброжелательность и терпимость. Для руководителя не допустимо повышение голоса на своих сотрудников, и тем более оскорбления в их адрес.

В случае ошибок подчиненных в процессе работы, руководитель при сложившейся ситуации должен четко разделять личность человека и его поступок и критиковать при этом конкретные действия, а не личность виноватого. Критика, нотации и поучения в этом случае должна выговариваться с глазу на глаз, а не в присутствии посторонних.

Очень важно для руководителя уметь хвалить своих подчиненных, так как ни один человек не чувствует себя достаточно комфортно без положительной самооценки. Также для сотрудников очень значима мотивация, где в качестве мотивации выступает благодарность и поддержка со стороны руководителя, что как следствие благотворно влияет на производительность труда. [65].

Руководитель, несмотря на личные симпатии и антипатии, обязан предъявлять ко всем подчиненным одинаковые требования, ко всем относится одинаково, никого не выделять, а также вне зависимости от возраста сотрудников, обращаться к ним по имени и отчеству.

Очень часто молодые руководители допускают ошибки – стремясь стать «своим» среди подчиненных. Необходимо выстраивать границы разделяя личные и служебные отношения, соблюдать субординацию, не допускать панибратства. В противном случае пропадает статус и авторитет руководителя в глазах сотрудника, так как подчиненный не считает нужным подчиняться, приказ как форма распоряжения будет неэффективна, что негативно будет влиять на производительность и качество работы предприятия.

Очень важно для руководителя является создание дружественной атмосферы в коллективе, если атмосфера замкнутая, то руководитель не

будет знать, что происходит в его коллективе. Именно создание дружественной обстановки располагает к открытому диалогу между руководителем и подчиненным. В итоге руководитель понимает обстановку в коллективе и может ее контролировать и регулировать.

Одним из направлений, где создается дружественная атмосфера в коллективе, а именно благоприятный психологический климат, является корпоративная культура и корпоративные мероприятия. Корпоративная культура обладает мотивирующим эффектом и выступает как единение коллектива.

Очень важно для единения и сплоченности коллектива организовывать традиционные корпоративные праздники. К традиционным относятся празднование нового года, дня рождения организации; все это требует большой организации. Существование таких традиций является для сотрудников доказательством того, что предприятие стабильно и нацелено на благотворное развитие. Подведение итогов работы предприятия, награждение лучших сотрудников предприятия по итогам года, и озвучивание перспективных планов развития на будущее все это является мотивацией для дальнейшего благополучного и продуктивного развития предприятия.

Также в качестве корпоративных мероприятий можно использовать комплекс мероприятий, предназначенных для создания командного духа среди сотрудников предприятия, сплочения коллектива. Такие мероприятия получили название Тимбилдинг (англ. Team – команда, building – строительство, создание). Основная задача этих мероприятий — это повышение работоспособности и эффективности сотрудников коллектива, улучшение взаимодействия между ними, что, в конечном итоге, оказывает влияние на повышении производительности работы предприятия.

Кроме того, существует также множество различных методов и тренингов, направленных на создание благоприятного психологического климата. Применение тренингов способствуют выработке у членов

коллектива навыков эффективного взаимопонимания, взаимодействия и сотрудничества, что способствует дальнейшему развитию и росту предприятия [4].

Для улучшения психологического климата в трудовом коллективе важно дать возможность каждому сотруднику поучаствовать в организации рабочего процесса, почувствовать свою причастность к главным механизмам работы предприятия, а также очень важно дать работникам уверенность в себе, в своей значимости своего вклада в общее развитие предприятия.

Выводы по третьей главе

На опытно-экспериментальном этапе была разработана и реализована психолого-педагогическая программа по формированию благоприятного психологического климата в трудовом коллективе

Цель формирующей программы: способствовать формированию благоприятного психологического климата в трудовом коллективе.

Задачи программы:

– актуализация в трудовом коллективе темы построения гармоничных межличностных отношений в коллективе;

– повышение уровня взаимопонимания, согласованности и сотрудничества групп коллектива. Формирование общего командного взаимодействия;

– создание условий для понимания необходимости построения конструктивных, доверительных, поддерживающих взаимоотношений внутри коллектива для развития индивидуальности каждого члена коллектива, а также всех участников трудового процесса в целом.

Программа рассчитана на 10 занятий, которые включали в себя беседы, дискуссии, мини-лекции, ролевые игры, психогимнастические упражнения. Продолжительность занятий составляло примерно от 1 до 1,5 часов. Частота встреч с группой сотрудников 2 раза в неделю.

Программа предназначена для сотрудников и руководителя организации.

Структура формирующей программы включает в себя организационный (диагностический) этап, деятельностный блок (мини лекции и систему тренинговых занятий, аналитический этап (подведение итогов (рефлексия), анализ проведенной работы, проведение повторного тестирования).

На контрольно-обобщающем этапе было проведено повторное тестирование сотрудников предприятия по методикам диагностики психологического климата коллектива.);

Обработка результатов полученных данных выявило следующее:

- по экспресс-методике оценки социально-психологического климата в трудовом коллективе (А. С. Михайлюк, Л. Ю. Шарыто) самый высокий показатель получил эмоциональный компонент (до проведения формирующей программы 47%, после 45%), указывающий на взаимную симпатию друг к другу сотрудников коллектива.

После проведения формирующей программы показатель у когнитивного компонента, который до программы был 35%, а после составил 30%, остался в целом на том же уровне по отношению к эмоциональному компоненту и указывает на то, что члены исследуемого коллектива сохраняют эффективные деловые взаимоотношения с коллегами, не смотря на некоторые разногласия в процессе трудового взаимодействия.

Низкий показатель поведенческого компонента (18%), который был получен до реализации формирующей программы, после проведения программы этот показатель увеличился и составил 25%, это означает, что поведенческий компонент увеличился за счет эмоционального и когнитивного компонентов, т.е. сотрудники исследуемого коллектива изменили свое отношение к своим коллегам, готовы совместно решать конфликтные ситуации, готовы к совместной деятельности, что указывает

на взаимодействие внутри коллектива, согласованность и сработанность, и как следствие наблюдаются удовлетворенность совместной деятельностью и желание оставаться работать в данном коллективе.

Результаты исследования по методике О.С. Михалюка и А.Ю. Шалыто полученные до и после реализации формирующей программы показали, что психологический климат предприятия характеризуется по эмоциональному компоненту до и после реализации программы как благоприятный (средняя оценка до составляла 0,8, после 0,9), по когнитивному компоненту до и после реализации программы как благоприятный (средняя оценка до и после реализации программы осталась та же 0,6), по поведенческому компоненту до реализации программы как противоречивым, неопределенным и нестабильным (средняя оценка составляла 0,3), а после реализации программы как благоприятный (средняя оценка составляет 0,5).

- по методике определения индекса групповой сплоченности Сишора количество сотрудников, оценивающих уровень сплоченности на высоком уровне, после проведения формирующей программы остался прежним и составил 69% (23 человека).

До реализации программы количество сотрудников, которые оценивали уровень групповой сплоченности выше среднего составляло 22% (7 человек), после проведения формирующей программы их количество увеличилось на одного человека и составило 24% (8 человек).

Количество членов коллектива, оценкой которых был средний уровень групповой сплоченности уменьшилось и составило 7% (2 человека), до проведения формирующей программы их количество составляло 9% (3 человека).

В процессе обработки результатов исследования по методике Сишора полученных после повторного проведения тестирования был рассчитан средний коэффициент групповой сплоченности, который увеличился и составил 15,9, до реализации формирующей программы он составлял 15,7,

что свидетельствует о положительной динамике уровня групповой сплоченности.

- методика диагностики психологического климата коллектива (автор методики Л. Н. Лутошкин оценку благоприятного психологического климата в коллективе до проведения формирующей программы дали 33% опрошенных (11 человек), после на одного человека больше, что составило 36% опрошенных (12 человек). До реализации программы 9% членов коллектива (3 человека) оценили уровень психологического климата как неблагоприятный, после этот показатель снизился до 6% (2 человека), что на одного человека меньше.

После реализации программы формирования благоприятного психологического климата в трудовом коллективе был рассчитан средний коэффициент оценки психологического климата коллектива, значение которого равно 19, до проведения формирующей программы этот коэффициент был равен 18, что свидетельствует о небольшом сдвиге в сторону улучшения уровня благоприятности психологического климата, не смотря на то, что психологического климата в данном коллективе остался по-прежнему неустойчиво благоприятным.

В ходе проведенного математико-статистического расчета Т-критерия Вилкоксона, для которого применялись полученные данные тестирования по методике диагностики психологического климата коллектива Л. Н. Лутошкина, была уставлена интенсивность сдвигов в сторону повышения уровня благоприятности психологического климата коллектива.

Обобщая полученные результаты в ходе повторной диагностики по всем трем методикам, после проведения формирующей программы можно констатировать, что по методике О.С. Михалюка и А.Ю. Шалыто по всем трем компонентам (эмоциональный, когнитивный и поведенческий) психологический климат характеризуется как благоприятный. В результате проведения повторного тестирования по методике К.Э. Сисшора наблюдается положительная динамика в сторону повышения уровня

сплоченности, который определяется как высокий, а полученные данные по методике А.Н. Лутошкина говорят о положительном сдвиге в сторону повышения уровня благоприятности психологического климата, что подтверждается полученными данными в результате проведения математико-статистического расчета Т-критерия Вилкоксона.

Таким образом, реализация психолого-педагогической программы формирования благоприятного климата трудового коллектива показала свою результативность, уровень сплоченности, уровень благоприятности психологического климата в трудовом коллективе изменился, что позволяет говорить о состоятельности выдвинутой гипотезы нашего исследования.

Для реализации программы формирования благоприятного психологического климата в трудовом коллективе была разработана технологическая карта внедрения разработанной нами формирующей программы в практику. В технологической карте подробно описывается весь процесс разработки и внедрения формирующей программы в практику с указанием четкой последовательности основных операций и их составных частей, этапов.

На основе полученных результатов исследования нами разработаны технологическая карта и рекомендации по формированию благоприятного психологического климата в трудовом коллективе.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

В результате проведенного нашего исследования целью которого было, теоретически обосновать, разработать и экспериментально проверить программу формирования благоприятного психологического климата в трудовом коллективе, была выдвинута следующая гипотеза: уровень сплоченности, благоприятности психологического климата в трудовом коллективе, возможно, изменится если разработать и реализовать модель формирования благоприятного психологического климата, содержащую психолого-педагогическую программу.

Для достижения цели исследования и проверки правильности выдвинутой гипотезы были решены поставленные задачи.

Для решения первой задачи в ходе исследования был проведен анализ психолого-педагогической литературы, посвященной изучению психологического климата в коллективе.

Проанализировав понятие «психологический климат» в научной литературе и собрав в единое целое точки зрения различных ученых таких авторов как Г.М. Андреева, А.Н. Аникеева, Б.В. Куприянов, А.Н. Лутошкин, И.Н. Обозов, Б.Д. Парыгин, Ю.П. Платонов, В. М. Шепель и др., мы определили, что психологический климат – это эмоциональная сторона межличностных отношений, проявляющаяся в виде совокупности психологических условий, которые положительно или отрицательно влияют на удовлетворенность и продуктивность совместной трудовой деятельности и всесторонний личностный рост участников трудового коллектива.

В ходе анализа психолого-педагогической литературы были выделены основные показатели психологического климата в трудовом коллективе, определена система характеристик, основываясь на которых можно оценить уровень и состояние психологического климата в трудовом коллективе (благоприятный или неблагоприятный).

Для решения второй задачи нами были изучены особенности психологического климата в трудовом коллективе.

Для начала нами было определено понятие трудового коллектива.

Трудовой коллектив – это социальная группа, общность людей, объединенных одной трудовой и профессиональной деятельностью, единством целей и интересов, обладающая определенными характеристиками, позволяющими достигать желаемого уровня развития коллектива с учетом индивидуальных характеристик каждой личности, включенной в данный коллектив.

Было определено, что в трудовом коллективе психологический климат имеет свою структуру, в которую входят отношения по «горизонтали». Это сплоченность коллектива, характер межличностных отношений. Отношения по «вертикали». Это взаимоотношения с руководством и отношение к труду, это удовлетворенность работой.

Психологический климат реализуется на двух уровнях. Первый уровень — статический, постоянный, стабильный. Это стабильные и устойчивые взаимоотношения между членами коллектива. Второй уровень — динамический, нестабильный, меняющийся. Это та часть климата, которая меняется ежедневно и зависит от психологического настроения, жизненных ситуаций работников коллектива.

В процессе изучения особенностей психологического климата нами были выявлены факторы, влияющие на психологический климат в трудовом коллективе, к ним относятся удовлетворенность трудом, групповая совместимость, межличностные отношения, психологическая совместимость, групповая сплоченность, стиль руководства и индивидуальные особенности членов коллектива.

Важной особенностью психологического климата является то, что благодаря ему можно пронаблюдать психологическое состояние всех проявлений жизни коллектива. От того насколько психологический климат

в трудовом коллективе благоприятен зависят результат труда и производственный уровень предприятия на рынке труда.

Для решения третьей задачи исследования в процессе проведения исследовательской работы нами было построено «Дерево целей». Дерево целей – это структура, которая включает в себя построенные по иерархическому принципу совокупность целей, в которой выделены генеральная цель и подчиненные ей подцели последующих уровней. Опираясь на построенное «Дерево целей» нами была разработана модель формирования благоприятного психологического климата в трудовом коллективе, которая состоит из четырех блоков: теоретический, диагностический, формирующий и аналитический. Разработанная нами модель позволила выстроить последовательную структуру для достижения основной цели исследования: теоретически обосновать, разработать и экспериментально проверить формирование благоприятного психологического климата в трудовом коллективе.

Для решения четвертой задачи нами были определены этапы методы и методики исследования.

Исследование психологического климата трудового коллектива проводилось в три этапа: поисково-подготовительный, опытно-экспериментальный и контрольно-обобщающий.

В процессе исследования психологического климата трудового коллектива мы на основании анализа и обобщения психолого-педагогической литературы выбрали следующие методики, определяющие уровень психологический климат в коллективе: методику Л. Н. Лутошкина, экспресс-методику А. С. Михайлюка, Л. Ю. Шарыто и методику исследования групповой сплоченности К.Э. Сижора.

Для проверки гипотезы исследования нами был выбран метод математической статистики: Т-критерий Вилкоксона.

Для решения пятой задачи нашего исследования нами была проведена краткая характеристика выборки испытуемых, проведено тестирование и выполнен анализ полученных результатов исследования.

Базой опытно-экспериментального исследования психологического климата в трудовом коллективе было выбрано предприятие ООО Институт «Промышленное проектирование». В исследовании принимали участие 33 сотрудника предприятия, из них 6 мужчин и 27 женщин.

Исследование психологического климата трудового коллектива предприятия ООО Институт «Промышленное проектирование» состоит из трех этапов:

– поисково-подготовительный этап включает в себя подбор методик, определяющих психологический климат коллектива – это методики диагностики Л. Н. Лутошкина, экспресс-методика А. С. Михайлюка, Л. Ю. Шарыто, и методика исследования групповой сплоченности К.Э. Сижора;

– опытно-экспериментальный этап включает в себя проведение тестирования сотрудников предприятия ООО Институт «Промышленное проектирование» по подобранным методикам диагностики и выполнение обработки полученных результатов;

– контрольно-обобщающий этап включает в себя проведение повторного тестирования сотрудников предприятия по методикам диагностики психологического климата коллектива, проведение анализа и обобщения итогов исследования, формулирование выводов и оценку полученных результатов, проверку гипотезы.

В ходе проведения тестирования сотрудников коллектива проектного института по методике О.С. Михалюка и А.Ю. Шалыто, результаты исследования показали, что психологический климат предприятия характеризуется как благоприятный по эмоциональному (средняя оценка составляет 0,8) и когнитивному компоненту (средняя оценка составляет 0,6) и как противоречивым, неопределенным и нестабильным по поведенческому компоненту (средняя оценка составляет 0,3).

Согласно применению методики исследования групповой сплоченности К.Э. Сишора, выявлено, что 69% сотрудников (23 человека) коллектива оценивают уровень групповой сплоченности как высокий, а 22% сотрудников (7 человек) как выше среднего и только 9% сотрудников (3 человека) оценивают групповую сплоченность как среднюю. Также в процессе обработки данного теста был вычислен средний индекс групповой сплоченности, который равен 15,7, что свидетельствует о высоком уровне сплоченности коллектива.

Результаты исследования психологического климата в трудовом коллективе при использовании методики исследования А.Н. Лутошкина показали, что как благоприятный климат в коллективе оценили 33% сотрудников (11 человек), как неустойчивый благоприятный уровень оценили 58% сотрудников (19 человек) и 9% членов коллектива (3 человека) оценили уровень психологического климата как неблагоприятный. В процессе обработки данных был рассчитан средний коэффициент оценки психологического климата трудового коллектива, который равен 18, что свидетельствует о том, что климат в данном коллективе неустойчиво благоприятный.

Анализ проведенного исследования по методике О.С. Михалюка и А.Ю. Шалыто и полученные данные по методике А.Н. Лутошкина выявил противоречивые признаки, которые негативно воздействуют на психологический климат коллектива.

Подводя итоги опытно-экспериментального исследования психологического климата в трудовом коллективе, можно сделать вывод, что психологический климат в коллективе института «Промышленного проектирования» неустойчиво благоприятный, а значит отношения среди сотрудников коллектива противоречивы, а такие проявления как, конфликты, недоверие, безразличие, пассивность требуют особого внимания.

Для формирования благоприятного психологического климата в трудовом коллективе требуются целенаправленные мероприятия, направленные на развитие и усиление положительной динамики таких показателей как взаимопонимание, уважение, поддержка, взаимодействие, согласованность и сотрудничество коллектива.

Выводы по результатам анализа данных, полученных в ходе исследования, указывают о необходимости разработать и реализовать психолого-педагогическую программу по формированию благоприятного психологического климата в трудовом коллективе.

Для решения шестой задачи нами была разработана программа формирования благоприятного психологического климата в трудовом коллективе, цель которой способствовать формированию благоприятного психологического климата в трудовом коллективе.

Основными задачами формирующей программы являются: актуализация в трудовом коллективе темы построения гармоничных межличностных отношений в коллективе; повышение уровня взаимопонимания, согласованности и сотрудничества групп коллектива. формирование общего командного взаимодействия; создание условий построения конструктивных, доверительных и поддерживающих взаимоотношений внутри коллектива для развития индивидуальности каждого члена коллектива, а также всех участников трудового процесса в целом.

Программа рассчитана на 10 занятий, которые включали в себя беседы, дискуссии, мини-лекции, ролевые игры, психогимнастические упражнения. Продолжительность занятий составляло примерно от 1 до 1,5 часов. Частота встреч с группой сотрудников 2 раза в неделю.

Структура формирующей программы включает в себя организационный (диагностический) этап, деятельностный блок (мини лекции и систему тренинговых занятий, аналитический этап (подведение

итогах (рефлексия), анализ проведенной работы, проведение повторного тестирования).

Для решения седьмой задачи нашего исследования был проведен анализ результатов опытно-экспериментального исследования.

На контрольно-обобщающем этапе было проведено повторное тестирование сотрудников предприятия по методикам диагностики психологического климата коллектива.

Обработка результатов полученных данных выявило следующее:

- по экспресс-методике оценки социально-психологического климата в трудовом коллективе (А. С. Михайлюк, Л. Ю. Шарыто) результаты исследования полученные до и после реализации формирующей программы показали, что психологический климат предприятия характеризуется по эмоциональному компоненту до и после реализации программы как благоприятный (средняя оценка до составляла 0,8, после 0,9), по когнитивному компоненту до и после реализации программы как благоприятный (средняя оценка до и после реализации программы осталась та же 0,6), по поведенческому компоненту до реализации программы как противоречивым, неопределенным и нестабильным (средняя оценка составляла 0,3), а после реализации программы как благоприятный (средняя оценка составляет 0,5).

Обобщая полученные данные в результате повторной диагностики по методике А. С. Михайлюк, Л. Ю. Шарыто после проведения формирующей программы, можно сделать вывод, что уровень благоприятности психологического климата в исследуемом коллективе повысился за счет улучшения показателя поведенческого компонента.

- по методике определения индекса групповой сплоченности Сижора количество сотрудников, оценивающих уровень сплоченности на высоком уровне, после проведения формирующей программы остался прежним и составил 69% (23 человека). До реализации программы количество сотрудников, которые оценивали уровень групповой сплоченности выше

среднего составляло 22% (7 человек), после проведения формирующей программы их количество увеличилось на одного человека и составило 24% (8 человек). Количество членов коллектива, оценкой которых был средний уровень групповой сплочённости уменьшилось и составило 7% (2 человека), до проведения формирующей программы их количество составляло 9% (3 человека).

В процессе обработки результатов исследования по методике Сисшора полученных после повторного проведения тестирования был рассчитан средний коэффициент групповой сплоченности, который увеличился и составил 15,9, до реализации формирующей программы он составлял 15,7, что свидетельствует об изменении уровня групповой сплоченности в сторону его увеличения.

- методика диагностики психологического климата коллектива (автор методики Л. Н. Лутошкин оценку благоприятного психологического климата в коллективе до проведения формирующей программы дали 33% (11 человек) опрошенных, после на одного человека больше, что составило 36% опрошенных (12 человек). До реализации программы 9% членов коллектива (3 человека) оценили уровень психологического климата как неблагоприятный, после этот показатель снизился до 6% (2 человека), что на одного человека меньше.

После реализации программы формирования благоприятного психологического климата в трудовом коллективе был рассчитан средний коэффициент оценки психологического климата коллектива, значение которого составило 19, до проведения формирующей программы этот коэффициент был равен 18, что свидетельствует о небольшом сдвиге в сторону увеличения уровня благоприятности психологического климата.

В ходе проведенного математико-статистического расчета Т-критерия Вилкоксона, для которого применялись полученные данные тестирования по методике диагностики психологического климата коллектива

Л. Н. Лутошкина, была уставлена интенсивность сдвигов в сторону повышения уровня благоприятности психологического климата коллектива.

Таким образом, мы определили, что разработанная и реализованная нами программа формирования благоприятного психологического климата в трудовом коллективе показала свою эффективность, уровень сплоченности и благоприятности психологического климата в трудовом коллективе изменился, что позволяет говорить о том, что выдвинутая нами гипотеза нашего исследования доказана.

Для решения восьмой задачи проведенного исследования была разработана технологическая карта внедрения программы формирования благоприятного психологического климата в трудовом коллективе.

В технологической карте подробно описывается весь процесс разработки и внедрения формирующей программы в практику с указанием последовательности основных этапов.

Также на основе полученных результатов исследования были разработаны рекомендации по формированию благоприятного психологического климата в трудовом коллективе.

Делая вывод о проделанной работе, можем утверждать, что цель исследования достигнута, поставленные задачи решены, правильность выдвинутой нами гипотезы исследования доказана.

Таким образом, состояние психологического климата в трудовом коллективе любого предприятия изменчиво, и полностью взять под контроль психологический климат внутри предприятия сложно, так как он зависит от большого количества факторов, которые могут как отрицательно, так и положительно влиять на психологическое состояние коллектива. Поэтому, для развития и повышения уровня благоприятности психологического климата в трудовом коллективе необходимы целенаправленные мероприятия как со стороны руководителя, так и со стороны каждого отдельно взятого члена коллектива, так как он формируется за счёт взаимоотношения и взаимодействия людей внутри

коллектива. Благоприятно влиять на психологический климат в коллективе, формировать и развивать его положительную динамику в силах каждого руководителя предприятия.

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1. Андреева Г. М. Социальная психология: учебник / Г. М. Андреева. – Москва : МГУ, 2015. – 234 с. – ISBN 978-5-756-70827-1.
2. Аникеева Н. П. Психологический климат в коллективе / Н. П. Аникеева. – Москва : Просвещение, 1989. – 223 с. – ISBN 5-09-001063-3.
3. Ардашева А. Л. Формирующий эксперимент как один из основных методов педагогической психологии / А. Л. Ардашева // Экономика и социум. – 2017. – № 11(42). – С. 94-97.
4. Атаманская А. К. Влияние тренингов на деятельность организаций / А. К. Атаманская // Актуальные проблемы социальной и экономической психологии: методология, теория, практика. – Москва : Общество с ограниченной ответственностью СВИВТ, 2018. – С. 17-23.
5. Беленький В. Х. Трудовой коллектив как социальный субъект : социологический очерк / В. Х. Беленький. – Красноярск : Изд-во Краснояр. ун-та, 1990. – 216 с.
6. Бобинкин С. А. Социально-психологические особенности формирования климата в трудовом коллективе / С. А. Бобинкин, Н. С. Акатова // Проблемы современного педагогического образования. – 2018. – № 60-4. – С. 409-412.
7. Бойко В. В. Социально-психологический климат коллектива и личность / В. В. Бойко, А. Г. Ковалев, В. И. Панферов. – Москва : Академия, 1983. – 207 с.
8. Бойко Л. Е. Основные факторы, влияющие на формирование социально- психологического климата трудового коллектива / Л. Е. Бойко, Е. А. Винарчик // Гуманитарные и естественно-научные исследования: основные дискуссии: Материалы XXVIII Всероссийской научно-практической конференции. В 2-х частях, Ростов-на-Дону, 15 февраля 2021 года. – Ростов-на-Дону: Южный университет (ИУБиП), "Издательство ВВМ", 2021. – С. 105-111.

9. Бояцис Р. На одной волне. Как управлять эмоциональным климатом в коллективе / Р. Бояцис, Э. Макки. – Москва : Альпина Паблишер, 2015. – 304 с. – ISBN 978-5-9614-5248-8.
10. Букачева С. Социально-психологический климат коллектива / С. Букачева // Управление персоналом и интеллектуальными ресурсами в России. – 2015. – № 1. – С.23–27.
11. Бухалков М. И. Управление персоналом : учебное пособие для студентов высших учебных заведений, обучающихся по экономическим специальностям / М. И. Бухалков. – 2-е изд. – Москва : ИНФРА-М., 2008. – 398 с. – ISBN 978-5-16-003112-5.
12. Васильченко О. Социально-психологический климат-диагностика и формирование / О. Васильченко // Справочник кадровика. – 2019. – №8 – С.78-89.
13. Галкина Т. Организационные изменения: чем может помочь организационная культура / Т. Галкина // Кадровик. Кадровый менеджмент. – 2009. – № 3 – С. 38–43.
14. Гурьев М. Е. Анализ факторов, влияющих на формирование благоприятного социально-психологического климата внутриколлективных отношений / М. Е. Гурьев // Новое слово в науке и практике: гипотезы и апробация результатов исследований. – 2018. – № 21. – С. 17-20
15. Демидова Е. А. Роль руководителя в формировании благоприятного морально-психологического климата в коллективе / Е. А. Демидова // Международный научно-исследовательский журнал. – 2021. – № 11-3(113). – С. 156-159.
16. Демидько Е. В. Актуальные проблемы совершенствования социально-психологического климата трудового коллектива высшего учебного заведения / Е. В. Демидько, В. В. Мендель // Современные проблемы науки и образования. – 2020. – № 6. – С. 71-79.

17. Долгова В. И. Инновационные психолого-педагогические технологии в начальной школе: монография / В. И. Долгова, Н. И. Аркаева, Е. Г. Капитанец. – Москва: Перо, 2015 – 200 с.
18. Долгова В. И. Моделирование процессов формирования смысложизненных ориентаций у студентов / В. И. Долгова // Современные проблемы науки и образования. – 2016. – № 5. – С. 169.
19. Долгова В. И. Модель педагогической коррекции конфликтного поведения студентов в образовательной среде колледжа / В. И. Долгова, О. А. Кондратьева, Л. А. Сенчева // Научно-методический электронный журнал "Концепт". – 2018. – № 9. – С. 39-46.
20. Донцов А. И. Психология коллектива / А. И. Донцов. – Москва: МГУ, 1984. – 208 с.
21. Душков Б. А. Психология труда, профессиональной, информационной и организационной деятельности. Словарь / Б. А. Душков, А. В. Королев, Б. А. Смирнов. – 3-е изд. – Москва: Академический проект, Деловая книга, 2005. – 848 с. – ISBN: 5-8291-0297-8, 5-8291-0506-3, 5-902357-25-X.
22. Забродина И. В. Основные подходы к разработке технологической карты урока / И. В. Забродина, Н. А. Козлова, С. Н. Фортыхина // Балтийский гуманитарный журнал. – 2018. – Т. 7. – № 3(24). – С. 314-316.
23. Загайнов И. А. Социально-психологический климат в коллективе: сущность понятия и подходы к определению / И. А. Загайнов, Е. В. Гребенева // Обзор педагогических исследований. – 2022. – Т. 4. – № 7. – С. 230-233.
24. Зародина В. В. Социально-психологический климат в контексте эффективности трудовой деятельности сотрудников / В. В. Зародина // Человеческий капитал. – 2018. – № 1(109). – С. 48-59.
25. Карпикова М. О. Особенности формирования социально-психологического климата на предприятии / М. О. Карпикова //

Гуманитарные, социально-экономические и общественные науки. – 2019. – № 1. – С. 132-134.

26. Кинякин В. Н. Моделирование как метод научных исследований / В. Н. Кинякин, Н. В. Задохина // Вестник Московского университета МВД России. – 2015. – № 8. – С. 275-277.

27. Киселев В. А. Формирование морально-психологического климата в коллективах ОВД / В. А. Киселев // Вестник НЦБЖД. – 2020. – № 1 (43). – С. 101-107.

28. Коджаспирова Г. М. Педагогический словарь для студентов высш. и сред. пед. учеб. заведений / Г. М. Коджаспирова, А. Ю. Коджаспиров. – 2-е изд., стер. – Москва : Academia, 2005. – 173 с. – ISBN 5-7695-2145-7.

29. Коломинский Я. Л. Психология взаимоотношений в малых группах / Я. Л. Коломинский. – Москва : ТетраСистемс, 2000. – С. 102–103.

30. Кон И. С. Психология ранней юности / И. С. Кон. – Москва : Просвещение, 1991. – 143 с.

31. Куприянов Б. В. Современные подходы к определению сущности категории «педагогические условия» // Вестник Костромского государственного университета им. Н. А. Некрасова. – 2001. – №2. – С. 101-104.

32. Лебедева Т. Е. Социально-психологическое сопровождение и адаптация персонала через оптимизацию социально-психологического климата в организации / Т. Е. Лебедева, О. В. Голубева // Современные научные исследования и инновации. – 2016. – № 12(68). – С. 1230-1235.

33. Ледовская И. И. Практические аспекты применения теории мотивации персонала в контексте формирования благоприятного социально-психологического климата в коллективе/ И. И. Ледовская, Т. Л. Скрипченко // Вестник Белгородского университета кооперации, экономики и права. – 2021. № 4 (89).– С. 202-211.

34. Литвинов В. Н. Психологический климат и экономические показатели. Социальные проблемы труда и образования / В. Н. Литвинов. – Москва : Просвещение, 2004. – 112 с.
35. Лукашева К. А. Современные тенденции исследования социально-психологического климата организации / К. А. Лукашева // Психология и психотехника. – 2022. – № 3. – С. 19-29.
36. Лутошкин А. Н. Эмоциональный потенциал коллектива / А. Н. Лутошкин. – Москва : Педагогика, 1988. – 125 с. – ISBN 5-7155-0041-9.
37. Макаров Ю. В. Формирование групповой сплоченности средствами социально-психологического тренинга / Ю. В. Макаров // Известия Российского государственного педагогического университета им. А.И. Герцена. – 2012. – Выпуск № 136. – Стр. 72-83. – URL: <http://cyberleninka.ru/article/n/formirovanie-grupповой-splochnosti-sredstvami-sotsialno-psihologicheskogo-treninga> (дата обращения 05.11.2021).
38. Мардахаев Л. В. Социальная педагогика: краткий словарь понятий и терминов / Л. В. Мардахаев ; Российский государственный социальный университет. – Москва : Российский государственный социальный университет, 2016. – 364 с. – ISBN 978-5-7139-1235-2.
39. Мириманова М. С. Конфликтология: учебник / М. С. Мириманова. – 2-е изд., стер. – Москва : Академия, 2015. – 319 с.
40. Морозов А. В. Деловая психология. Курс лекций: учебник для высших и средних специальных учебных заведений / А.В. Морозов. – Санкт-Петербург : Издательство Союз, 2000. – 576 с. – ISBN 5-87852-125-3.
41. Моченов Г. А. К вопросу о социально-психологическом климате научно-исследовательского коллектива / Г. А. Моченов, М. Н. Ночевник. – Москва : ССА, 1970. – 22 с.
42. Немов Р. С. Психологические условия и критерии эффективности работы коллектива / Р. С. Немов. – Москва : Знание, 1982. – 64с.

43. Новиков А. М. Методология научного исследования. / А. М. Новиков, Д. А. Новиков. – Москва: Либроком, 2010. – 280 с. – ISBN 978-5-397-00849-5
44. Орлова В. В. Психологический климат в трудовом коллективе / В. В. Орлова // European Social Science Journal. – 2014. – № 6-2 (45). – С. 512–523..
45. Основы менеджмента : учеб. для вузов / Д. Д. Вачугов, Т. Е. Березкина, Н. А. Кислякова [и др.] ; под редакцией Д. Д. Вачугова. – 2-е издание, дополненное и переработанное. – Москва : Высшая школа, 2005. – 376 с.
46. Парыгин Б. Д. Социальная психология. Проблемы методологии, истории и теории / Б. Д. Парыгин. – Санкт-Петербург: ИГУП, 1999. – 592 с. – ISBN 5-7621-0100-2.
47. Петрова А. Д. Изучение социально-психологического климата педагогического коллектива / А. Д. Петрова // Научно-методический электронный журнал «Концепт». – 2021. – URL: <http://e-koncept.ru/2021/0.htm> (дата обращения 25.11.2022).
48. Петровский А. В. Психология / А. В. Петровский, А. В. Ярошевский. – Москва: Академия; Высшая школа, 2009. – 512 с.
49. Петрушин В. И. Психология менеджмента / В. И. Петрушин. – Москва : Институт практической психологии, 1996. – 352 с.
50. Петунова С. А. Оценка факторов удовлетворенности трудом у медицинских работников / С. А. Петунова, О. Г. Рындина, Ю. Л. Петунова [и др.] // International Journal of Medicine and Psychology. – 2022. – Т. 5. – № 7. – С. 48-52.
51. Платонов Ю. П. Психология поведения человека в группе / Ю.П. Платонов. – Санкт-Петербург: СПб, 2003. – 213 с.
52. Платонов Ю. П. Психологические феномены поведения персонала в группах и организациях: в 2-х т. / Ю. П. Платонов. – Санкт-Петербург : Речь. – Т. 1. – 2007. – 416 с.

53. Подгорнова Н. А. Исследование психологического климата трудового коллектива как фактора влияющего на продуктивность деятельности работника предприятия Г. Рязани / Н. А. Подгорнова // Современные технологии в науке и образовании - СТНО-2021 : Сборник трудов IV Международного научно-технического форума: в 10 т. – Рязань: РЯЗАНСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ РАДИОТЕХНИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ ИМЕНИ В.Ф.УТКИНА, 2021. – С. 207-211.

54. Пожидаева А. Конфликты в коллективе / А. Пожидаева // Гермес. – 2007. – № 8. – С.60-64.

55. Почебут Л. Г. Организационная социальная психология: учебное пособие / Л. Г. Почебут, В. А. Чикер. – Санкт-Петербург: Речь, 2002. – 298 с. – ISBN 5-9268-0013-7.

56. Райгородский Д. Я. Практическая психодиагностика. Методики и тесты / Д. Я. Райгородский. – Самара: Изд-кий Дом "БАХРАХ - М", 2001. - 672 с.

57. Райзберг Б. А. Современный экономический словарь / Б. А. Райзберг, Л. Ш. Лозовский, Е. Б. Стародубцева; под общ. ред. Б. А. Райзберга. – 6-е изд., перераб. и доп. – Кострома : ИНФРА-М, 2008. – 512 с.– ISBN 978-5-16-003390-7.

58. Растопчина О. М. Констатирующий эксперимент: целесообразность межпредметных связей и профессиональной направленности при изучении высшей математики / О. М. Растопчина // Преподаватель XXI ВЕК. – 2018. – №3-1 – С. 61–72.

59. Рулев М. Н. Особенности трудового коллектива: педагогические аспекты / М. Н. Рулев // Педагогический журнал. – 2021. – Т. 11. – № 4-1. – С. 394-402. – DOI 10.34670/AR.2021.69.24.044.

60. Румянцева З. П. Менеджмент организации: учеб. пособие Гос. акад. управления им. С. Орджоникидзе / З. П. Румянцева, Н. А. Саломатин. – Москва : ИНФРА-М, 1995. – 429 с. – ISBN 5-86225-136-7.

61. Сансызбаева К. З. Особенности психологического климата в коллективе / К. З. Сансызбаева, А. Б. Шуриева // Молодой ученый. – 2017. – № 9 (143). – С. 284-288. – URL: <https://moluch.ru/archive/143/40197/> (дата обращения: 23.10.2021).

62. Скопин О. В. Теоретические основы исследования систем управления предприятием/ О. В. Скопин, Н. Л. Назарова // Управление экономическими системами: электронный научный журнал. – 2009. – № 3. – URL: <http://www.uecs.ru/uecs-19-192009/item/136-2011-03-22-11-40-21> (дата обращения 10.10.2022) .

63. Смахтина, Т. А. Особенности психологической совместимости у сотрудников / Т. А. Смахтина, А. С. Кубекова // Психология. Историко-критические обзоры и современные исследования. – 2020. – Т. 9. – № 6-1. – С. 96-103.

64. Социально-психологическая характеристика стилей управления руководителя / И. А. Загайнов, Е. А. Журавлев, О. Г. Купцова, О. Е. Баланчук // International Journal of Medicine and Psychology. – 2022. – Т. 5. – № 5. – С. 40-44.

65. Социально-психологический климат на производстве: учеб. пособ. / И. В. Диденко, Н. В. Саранчева, Т. Ю. Коренюгина, Л. А. Бугаев, Е. В. Загороднюк. – Новочеркасск: ЮРГПУ (НПИ), 2014. – 192 с.

66. Технологии работы организационных психологов: Учеб. пособие. для студентов высш. учеб. заведений и слушателей ин-тов последипломного. образования / под науч. ред. Л. Карамушки. – К.: Фирма «ИНКОС», 2005. –366 с.

67. Туник Е. Е. Модифицированные креативные тесты Вильямса / Е.Е. Туник. – Санкт-Петербург: Речь, 2003. – 96 с.

68. Фетискин Н. П. Социально-психологическая диагностика развития личности и малых групп / Н. П. Фетискин, В. В. Козлов, Г. М. Мануйлов. – Москва: Издательство Института Психотерапии, 2005. – 490 с.

69. Чегаева Л. В. Ретроспективная трансформация понятия "трудовой коллектив" / Л. В. Чегаева // Вестник Сибирского института бизнеса и информационных технологий. – 2020. – № 3(35). – С. 111-116.

70. Чернякевич Е. Ю. Исследование особенностей социально-психологических характеристик группы во взаимосвязи с ценностными ориентациями личности / Е. Ю. Чернякевич // Азимут научных исследований: педагогика и психология. – 2020. – Т. 9. – № 1(30). – С. 391-394.

71. Шаталова Н. И. Психофизиологические особенности трудового поведения работника / Н.И. Шаталова // Вестник НГУЭУ. – 2015. – №1. – С. 178-189.

72. Шепель В. М. Управленческая антропология: Человековедч. компетентность менеджера / В. М. Шепель. – Москва : Дом педагогики, 2000. – 543 с. – ISBN 5-89382-100-9.

73. Эдэйр, Д. Не боссы, но лидеры : лестница успеха / Д. Эдэйр ; Джон Эдэйр ; пер. с англ. Т. Новиковой. – Москва : Фаир-пресс, 2004. – ISBN 5-8183-0735-2.

74. Эриксон Э. Г. Восемь возрастов человека: Психология развития / Э. Г. Эриксон.: под ред. А. К. Болотовой, О. Н. Молчановой. – Москва: ЧеРо, 2005– 473 с.

75. Юркевич В. С. О развитии начальных уровней познавательной потребности / В. С. Юркевич // Вопросы психологии. – 2008. – №4. – С. 25 – 31.

76. Яшкова Е. В. Организационный климат как психологический фактор влияния на эффективность трудовой деятельности персонала / Е. В. Яшкова, Д. Ю. Вагин // Государственный советник. – 2019. – № 1(25). – С. 40-44.

ПРИЛОЖЕНИЕ 1

Методики диагностики психологического климата в трудовом коллективе

Методика диагностики психологического климата коллектива (автор методики Л. Н. Лутошкин)

Уровень благоприятности психического климата определяется методом опроса.

Данный опросник позволяет за короткое время определить направленность (положительная, отрицательная) настроений в группе. Позволяет диагностировать проблемы на ранней стадии.

Методика ценна тем, что позволяет изучать не только степень благоприятности, но и выявить те свойства коллектива, которые объединяют его (+), и те, которые разобщают коллектив (-).

Инструкция: «Используя схему, следует прочесть сначала предложение слева, затем справа и после этого знаком «+» отметить в средней части листа ту оценку, которая наиболее соответствует истине».

Надо иметь в виду, что оценки означают:

+3 – свойство, указанное слева, проявляется в данном коллективе всегда;

+2 – свойство проявляется в большинстве случаев;

+1 – свойство проявляется достаточно часто;

0 – ни это, ни противоположное (указанное справа) свойства не проявляются достаточно ясно, или то и другое проявляются в одинаковой степени;

-1 – достаточно часто проявляется противоположное свойство (указанное справа);

-2 – свойство проявляется в большинстве случаев;

-3 – свойство проявляется всегда.

Обработка результатов:

Чтобы представить общую картину психологического климата коллектива (С), надо сложить все положительные и отрицательные баллы.

Если С равно нулю или имеет отрицательную величину, то мы имеем ярко выраженный неблагоприятный психологический климат с точки зрения индивида.

Если С более 25, то психологический климат благоприятен. Если С менее 25 — климат неустойчиво благоприятен.

Рассчитывают среднегрупповую оценку психологического климата по формуле:

$$C = \sum C_i / N, \quad \text{где } N \text{ — число членов группы.}$$

Таблица 1.1 – Бланк методики

Положительные особенности	+3	+2	+1	0	-1	-2	-3	Отрицательные особенности
<i>1</i>	2	3	4	5	6	7	8	<i>9</i>
1. Преобладает бодрое и жизнерадостное настроение								Преобладает подавленное настроение, пессимистический тон
2. Преобладают доброжелательность во взаимоотношениях, взаимные симпатии								Преобладает конфликтность в отношениях, агрессивность, антипатии

Продолжение таблицы 1.1

1	2	3	4	5	6	7	8	9
3. В отношениях между группами внутри коллектива существует взаимное расположение и понимание								Группировки конфликтуют между собой
4. Членам коллектива нравится быть вместе, участвовать в совместных делах, вместе проводить свободное время								Члены коллектива проявляют безразличие к более тесному общению, выражают отрицательное отношение к совместной деятельности
5. Успех или неудачи отдельных членов коллектива вызывают сопереживание, участие всех членов коллектива								Успехи и неудачи членов коллектива оставляют равнодушными остальных, а иногда вызывают зависть и злорадование
6. Преобладают одобрение и поддержка, упрёки и критика высказываются с добрыми побуждениями								Критические замечания носят характер явных и скрытых выпадов
7. Члены коллектива с уважением относятся к мнению друг друга								В коллективе каждый считает своё мнение главным и нетерпим к мнениям товарищей
8. В трудные для коллектива минуты происходит эмоциональное единение по принципу <один за всех и все за одного>								В трудных случаях коллектив <раскисает>, появляется растерянность, возникают ссоры, взаимные обвинения
9. Достижения или неудачи коллектива переживаются всеми как свои собственные								Достижения или неудачи всего коллектива не находят отклика у его отдельных представителей
10. Коллектив участливо и доброжелательно относится к новым членам, старается помочь им освоиться								Новички чувствуют себя лишними, чужими, к ним нередко проявляется враждебность
11. Коллектив активен, полон энергии								Коллектив пассивен, инертен
12. Коллектив быстро откликается, если нужно сделать полезное дело								Коллектив невозможно поднять на совместное дело, каждый думает только о собственных интересах

Продолжение таблицы 1.1

1	2	3	4	5	6	7	8	9
13. В коллективе существует справедливое отношение ко всем членам, здесь поддерживают слабых, выступают в их защиту								Коллектив разделяется на <привилегированных> и <пренебрегаемых>, здесь презрительно относятся к слабым, высмеивают их
14. У членов коллектива проявляется чувство гордости за свой коллектив, если его отмечают руководители								К похвалам и поощрениям коллектива здесь относятся равнодушно

**Экспресс-методика оценки психологического климата в трудовом коллективе
(А. С. Михайлюк, Л. Ю. Шарыто)**

Предлагаемая методика позволяет делать периодические «срезы» с целью диагностики состояния психологического климата в коллективе, проследить эффективность тех или иных мероприятий и их влияние на психологический климат. Такие измерения полезны при изучении степени адаптации новых сотрудников, отношения к труду, причин текучести кадров, эффективности руководства, продуктивности деятельности.

Методика позволяет диагностировать три компонента психологического климата: эмоциональный, поведенческий и когнитивный. Для измерения эмоционального компонента используется критерий привлекательности — на уровне понятий «нравится — не нравится», «приятный — неприятный». Вопросы, направленные на измерение поведенческого компонента, конструируются на основе критерия «желание — нежелание работать в данном коллективе», «желание — нежелание общаться с членами коллектива в сфере досуга». Основным критерием когнитивного компонента избрана переменная «знание — незнание особенностей характера членов коллектива».

Инструкция. Просим Вас принять участие в исследовании, целью которого является оптимизация психологического климата в коллективе. Внимательно прочитайте варианты ответа. Выберите один из них, наиболее соответствующий Вашему мнению. Поставьте рядом с ним знак «+» или предлагаемую оценку.

Опросный лист

- Отметьте, пожалуйста, с каким из приведенных ниже утверждений Вы больше всего согласны:
 - большинство членов нашего коллектива — хорошие симпатичные люди;
 - в нашем коллективе есть всякие люди;
 - большинство членов нашего коллектива — люди малопрятные.
- Думаете ли Вы, что было бы весьма неплохо, если бы члены Вашего коллектива жили неподалеку друг от друга?
 - нет;
 - скорее нет, чем да;
 - не знаю, не задумывался об этом;
 - скорее да, чем нет;
 - да, конечно.

- 3 Как Вам кажется, могли бы вы дать достаточно полную характеристику:
 А) деловых качеств большинства членов коллектива _____;
 Б) личных качеств большинства членов коллектива _____.
 1 — нет;
 2 — пожалуй, нет;
 3 — не знаю, не задумывался об этом;
 4 — пожалуй, да;
 5 — да.
- 4 Цифра «один» на приведенной ниже шкале характеризует коллектив, который Вам очень не нравится, а цифра «девять» — коллектив, который Вам очень нравится. Какой цифрой Вы бы охарактеризовали свой коллектив?
 1 2 3 4 5 6 7 8 9
- 5 Если бы у Вас возникла возможность провести отпуск вместе с членами Вашего коллектива, то как бы Вы к этому отнеслись:
 А) это меня бы вполне устроило;
 Б) не знаю, не задумывался над этим;
 В) это меня бы совершенно не устроило.
- 6 Могли бы Вы с достаточной уверенностью определить, с кем охотно общаются по деловым вопросам большинство членов Вашего коллектива?
 А) нет, не мог бы;
 Б) не знаю, не задумывался об этом;
 В) да, мог бы.
- 7 Какая атмосфера обычно преобладает в Вашем коллективе? На приведенной ниже шкале цифра «один» соответствует нездоровой атмосфере, а цифра «девять» — наоборот, атмосфере взаимопомощи, взаимного уважения, понимания. Какой цифрой Вы бы охарактеризовали свой коллектив?
 1 2 3 4 5 6 7 8 9
- 8 Как Вы думаете, если бы Вы по какой-либо причине долго не работали (болезнь, декретный отпуск, пенсия и т. п.), Вы бы стремились встречаться с членами Вашего коллектива?
 1 — нет;
 2 — скорее нет, чем да;
 3 — не знаю, не задумывался об этом;
 4 — скорее да, чем нет;
 5 — да, конечно.

Обработка результатов, полученных при использовании методики, стандартизирована и имеет следующий алгоритм: анализируются различные стороны отношений к коллективу для каждого сотрудника в отдельности. Каждый компонент трактуется тремя вопросами, причем ответ на них принимает одну из трех возможных форм: +1; 0; -1. Следовательно, для целостной характеристики компонента полученные сочетания ответов каждого сотрудника на вопросы по данному компоненту должны быть обобщены следующим образом:

Положительная оценка (+1). К этой категории относятся те сочетания, в которых положительные ответы (4, 5 — на ответы-утверждения; 7, 8, 9 — на ответы по шкале «1–9») даны на все три вопроса, относящиеся к данному компоненту, или два ответа положительные, а третий может иметь другой знак;

Отрицательная оценка (-1). Сюда входят сочетания, содержащие три отрицательных ответа (1, 2 — на ответы-утверждения; 1, 2, 3 — на ответы по шкале «1–9») или два ответа отрицательные, а третий может иметь другой знак;

Неопределенная (противоречивая) оценка (0). Эта категория включает такие случаи:

- на все три вопроса дан неопределенный ответ (3 — на ответы-утверждения; 4, 5, 6 — на ответы по шкале «1–9»);
- ответы на два вопроса — неопределенные, а третий может иметь другой знак;
- один ответ неопределенный, а два других имеют разные знаки.

На опросном листе вопросы 1-й, 4-й, и 7-й относятся к эмоциональному компоненту; 2-й, 5-й, 8-й — к поведенческому компоненту; 3-й, 6-й — к когнитивному (причем вопрос 3 содержит две позиции).

По группе ответов строится таблица для всех сотрудников подразделения:

Сотрудники	Эмоциональный компонент	Когнитивный компонент	Поведенческий компонент
1.			
2.			
n.			

В каждой клетке таблицы должен стоять один из знаков: +1; 0; –1.

На следующем этапе обработки для каждого компонента выводится средняя оценка по выборке. Например, для эмоционального компонента:

$$\bar{X} = E(+)-E(-) / n, \text{ где}$$

$E(+)$ — количество всех положительных ответов;

$E(-)$ — количество всех отрицательных ответов;

n — число сотрудников, принявших участие в опросе.

Очевидно, что для любого компонента средние оценки могут располагаться в интервале от +1 до –1. В соответствии с принятой трехчленной оценкой ответов классифицируются полученные средние данные. Для этого континуум возможных оценок (от +1 до –1) делится на три равные части:

От –1 до –0,33 — средние оценки, попадающие в этот интервал, считаются отрицательными. Психологический климат по каждому компоненту в этом интервале признается неудовлетворительным.

От –0,33 до +0,33 — средние оценки, попадающие в этот интервал, считаются противоречивыми. Психологический климат по каждому компоненту в этом интервале признается противоречивым, неопределенным и нестабильным.

От +0,33 до +1 — средние оценки, попадающие в этот интервал, считаются положительными. Психологический климат по каждому компоненту в этом интервале признается как благоприятный.

В соответствии с полученными результатами должны строиться мероприятия по улучшению психологического климата в подразделении.

Методика на определение индекса групповой сплоченности К.Э. Сишора «Психометрический тест К.Э. Сишора»

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

Инструкция. На каждый вопрос есть несколько вариантов ответа. Вам необходимо выбрать верный для вас ответ и записать его обозначение в бланк.

1. Как бы вы оценили свою принадлежность к группе?
 - Чувствую себя ее членом, частью коллектива (5)
 - Участвую в большинстве видов деятельности (4)
 - Участвую в одних видах деятельности и не участвую в других (3)
 - Не чувствую, что являюсь членом группы (2)
 - Живу и существую отдельно от нее (1)
 - Не знаю, затрудняюсь ответить (1)
2. Перешли бы вы в другую группу, если бы представилась такая возможность (без изменения прочих условий)?
 - Да, очень хотел бы перейти (1)
 - Скорее перешел бы, чем остался (2)
 - Не вижу никакой разницы (3)
 - Скорее всего остался бы в своей группе (4)
 - Очень хотел бы остаться в своей группе (5)
 - Не знаю, трудно сказать (1)
3. Каковы взаимоотношения между членами вашей группы?
 - Лучше, чем в большинстве коллективов (3)
 - Примерно такие же, как и в большинстве коллективов (2)
 - Хуже, чем в большинстве классов (1)
 - Не знаю, трудно сказать (1)
4. Каковы у вас взаимоотношения с руководством?
 - Лучше, чем в большинстве коллективов (3)
 - Примерно такие же, как и в большинстве коллективов (2)
 - Хуже, чем в большинстве коллективов (1)
 - Не знаю. (1)
5. Каково отношение к делу (учебе и т.п.) в вашем коллективе?
 - Лучше, чем в большинстве коллективов (3)
 - Примерно такие же, как и в большинстве коллективов (2)
 - Хуже, чем в большинстве коллективов (1)
 - Не знаю (1)

Обработка результатов и интерпретация

Уровни групповой сплоченности

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

ПРИЛОЖЕНИЕ 2

Результаты опытно-экспериментального исследования психологического климата в трудовом коллективе

Таблица 2.1 – Характеристика выборки участников исследования психологического климата в трудовом коллективе ООО Институт «Промышленное проектирование»

№ пп	ФИО сотрудника	Номер испытуемого	Должность	Образование	Стаж работы в организации	Возраст
1	2	3	4	5	6	7
Отдел кадров						
1	Н.Н.В.	17	Начальник отдела кадров	Высшее	8 лет	54
Технический отдел						
2	Г.А.Н.	4	Начальник отдела	Высшее	8 лет	49
3	Л.Ю.И.	15	Вед. инженер	Высшее	7 лет	49
4	К.Ю.В.	11	Гл. специалист	Высшее	16 лет	38
Группа комплектации и выпуска						
5	Р.Н.А.	20	Руководитель группы	Высшее	34 года	60
Бюро ГИШов						
6	Г.И.В.	3	Главный инженер проекта	Высшее	18 лет	39
7	С.А.С.	24	Главный инженер проекта	Высшее	8 лет	38
Отдел архитектурно-строительного проектирования						
8	Е.Е.Г.	9	Инженер 2 кат.	Высшее	3 года	52
9	Д.П.Е.	8	Инженер 1 кат.	Высшее	4 года	32
10	Ж.Д.А.	10	Инженер 1 кат.	Высшее	3 года	25
11	Л.А.А.	14	Инженер 1 кат.	Высшее	2 года	30
12	П.Е.Н.	19	Вед. архитектор	Среднее профессиональное	34 года	64
13	Х.А.Е.	29	Вед. архитектор	Высшее	9 лет	40
14	Г.Т.В.	6	Гл. специалист	Высшее	2 года	36
15	Ч.Г.И.	30	Руководитель группы КЖ	Высшее	5 лет	60
16	Н Э.В.	16	Инженер 3 кат.	Высшее	1 год	26
17	О..М.А.	18	Архитектор 1 кат.	Высшее	7 лет	33
18	Ф.А.В.	28	Архитектор 1 кат.	Высшее	1 год	34
19	С.А.В.	23	Инженер-конструктор	Высшее	2,5 года	36
Электротехнический отдел						
20	Р.Л.А.	21	Гл. специалист	Высшее	2,5 года	41

Продолжение таблицы 2.1

1	2	3	4	5	6	7
Отдел санитарно-технического проектирования						
21	Б.Н.Р.	2	Вед. инженер	Высшее	13,5 лет	36
22	Р.Л.Л.	22	Вед. инженер высшей категории	Высшее	51 год	74
23	К.Ю.В.	25	Инженер 2 кат.	Высшее	2 года	33
24	Ш.Т.В.	32	Инженер 1 кат.	Высшее	1 год	43
25	С.Н.В.	12	Гл. специалист водоснабжения и канализации	Высшее	17 лет	42
Административно-управленческий аппарат						
26	Ш.Д.В.	31	Генеральный директор	Высшее	5,5 лет	43
Отдел генеральных планов						
27	А.С.П.	1	Вед. инженер	Высшее	9,7 лет	31
Бухгалтерия						
28	М. О. М.	33	Гл. бухгалтер	Высшее	11,4 лет	43
Планово-договорной отдел						
29	Т.М.Ю.	27	Гл. специалист	Высшее	8,5 лет	49
Технологический отдел						
30	Г.И.Ю.	5	Вед. инженер	Высшее	15,4 лет	39
31	К.Н.К.	13	Вед. инженер	Среднее проф-ое	43 года	78
Административно-хозяйственный отдел						
32	С.В.В.	26	Водитель	Высшее	3 года	59
33	Г.Т.А.	7	Уборщик служебных помещений	Среднее общее	5 мес.	64

Таблица 2.2 – Результаты диагностики оценки психологического климата в трудовом коллективе по экспресс-методике А. С. Михайлюк, Л. Ю. Шалыто

Номер испытуемого	Эмоциональный компонент	Когнитивный компонент	Поведенческий компонент
1	2	3	4
1	0	1	-1
2	1	0	1
3	1	1	1
4	1	1	0
5	-1	1	-1
6	1	1	0
7	1	-1	1
8	1	0	0
9	0	0	-1
10	1	1	0
11	0	1	0
12	1	1	1

Продолжение таблицы 2.2

1	2	3	4
13	1	0	0
14	0	1	-1
15	1	1	0
16	1	0	0
17	1	1	1
18	1	0	0
19	1	1	1
20	1	1	1
21	1	1	0
22	1	1	1
23	1	1	0
24	1	1	0
25	1	0	1
26	1	1	0
27	1	1	1
28	1	1	0
29	1	1	1
30	1	1	0
31	1	1	1
32	1	-1	1
33	1	0	1
Средняя оценка для каждого компонента	$(+28) - (-1)/33=0,8$	$(+23) - (2)/33=0,6$	$(+14) - (-4)/33=0,3$
Оценка психологического климата	благоприятный	благоприятный	неопределенный

Таблица 2.3 – Результаты диагностики уровня сплоченности в трудовом коллективе по методике определения индекса групповой сплоченности Сижора

Номер испытуемого	Ответы на вопросы (баллы)					Сумма баллов	Уровень сплочённости
	1	2	3	4	5		
1	2	3	4	5	6	7	8
1	5	5	3	2	2	17	Высокий
2	4	5	3	3	3	18	Высокий
3	4	4	3	3	2	16	Высокий
4	5	5	2	2	2	16	Высокий
5	3	1	1	1	1	7	средний
6	4	5	3	3	3	18	Высокий
7	5	5	3	3	3	19	Высокий
8	3	4	1	1	1	10	средний
9	3	4	2	2	2	13	выше средней

Продолжение таблицы 2.3

1	2	3	4	5	6	7	8
10	5	4	2	2	2	15	выше средней
11	5	5	3	3	2	18	Высокий
12	4	5	3	3	2	17	Высокий
13	1	1	3	1	2	8	средний
14	4	4	2	2	2	14	выше средней
15	5	4	2	2	3	16	Высокий
16	5	4	2	2	2	15	выше средней
17	5	5	3	2	2	17	Высокий
18	5	4	3	3	3	18	Высокий
19	5	5	3	3	1	17	Высокий
20	3	4	2	2	2	13	выше средней
21	5	4	3	3	2	17	Высокий
22	5	5	2	3	3	18	Высокий
23	5	5	3	2	2	17	Высокий
24	5	4	3	3	2	17	Высокий
25	4	5	2	1	2	14	выше средней
26	5	5	2	2	2	16	Высокий
27	5	5	2	2	2	16	Высокий
28	4	5	3	3	3	18	Высокий
29	5	4	3	3	2	17	Высокий
30	5	5	3	2	2	17	Высокий
31	5	5	2	3	2	17	Высокий
32	4	4	2	2	2	14	выше средней
33	5	5	2	3	3	18	Высокий
ИТОГО						518	
Средний индекс групповой сплоченности						15,7	Высокий

Таблица 2.4 – Результаты диагностики уровня психологического климата по методике диагностики психологического климата коллектива (автор методики Л. Н. Лутошкин)

Номер испытуемого	Положительные оценки	Отрицательные оценки	Сi - оценка психологического климата	Уровень психологического климата коллектива
1	2	3	4	5
1	7	-2	5	неустойчиво благоприятный
2	36		36	благоприятный
3	16		16	неустойчиво благоприятный
4	32		32	благоприятный
5	2	-10	-8	неблагоприятный
6	17		17	неустойчиво благоприятный

Продолжение таблицы 2.4

1	2	3	4	5
7	39		39	благоприятный
8	0		0	неблагоприятный
9	10		10	неустойчиво благоприятный
10	12		12	неустойчиво благоприятный
11	8	-1	7	неустойчиво благоприятный
12	19		19	неустойчиво благоприятный
13	3	-5	-2	неблагоприятный
14	10	-6	4	неустойчиво благоприятный
15	26		26	благоприятный
16	19		19	неустойчиво благоприятный
17	26		26	благоприятный
18	29		29	благоприятный
19	11	-2	9	неустойчиво благоприятный
20	26		26	благоприятный
21	34		34	благоприятный
22	18		18	неустойчиво благоприятный
23	13		13	неустойчиво благоприятный
24	13	-6	7	неустойчиво благоприятный
25	24		24	неустойчиво благоприятный
26	28		28	благоприятный
27	20		20	неустойчиво благоприятный
28	17		17	неустойчиво благоприятный
29	16	-1	15	неустойчиво благоприятный
30	33		33	благоприятный
31	11	-3	8	неустойчиво благоприятный
32	32		32	благоприятный
33	13		13	неустойчиво благоприятный
ИТОГО	620	-36	584	
Среднегрупповая оценка психологического климата (С)			18	С менее 25 — климат неустойчиво благоприятен.

Таблица 2.5 – Баллы диагностики психологического климата трудового коллектива

Номер испытуемого	Кодировка оценки в баллы							Общий балл диагностики психологического климата
	+3	+2	+1	0	-1	-2	-3	
	7	6	6	4	3	2	1	
1	2	3	4	5	6	7	8	9
1			45	20				61
2	56	36						92

Продолжение таблицы 2.5

1	2	3	4	5	6	7	8	9
3		24	40	8				72
4	42	36	10					88
5			10	20	15	2	1	48
6	7	30	20	16				73
7	77	18						95
8				56				56
9			50	16				66
10		12	40	16				68
11			40	20	3			63
12	7	36	20	12				75
13	7			40	3	4		54
14		24	10	20		6		60
15	14	54	10	4				82
16		36	35	4				75
17	7	60	15					82
18	14	66	5					85
19		12	35	16		2		65
20	7	60	15					82
21	56	24	10					90
22		24	50					74
23		6	55	8				69
24	14	6	25		18			63
25	21	36	15	8				80
26	21	48	15					84
27		36	40					76
28	14	24	15	20				73
29	7	18	35	8	3			71
30	35	54						89
31		12	35	8	9			64
32	35	48	5					88
33		24	25	20				69

ПРИЛОЖЕНИЕ 3

Психолого-педагогическая программа формирования благоприятного психологического климата в трудовом коллективе

Занятие 1. «Давайте познакомимся»

1. Ритуал приветствия

Ход занятия. Встать в круг. Положить руки друг другу на плечи. Приветливо посмотреть друг на друга.

— Каждую нашу встречу, мы будем начинать с традиционного приветствия. Хорошие традиции помогают людям чувствовать себя более комфортно и спокойно. (2мин)

Мы с Вами:

- познакомимся друг с другом;- будем развивать навыки эффективного взаимодействия;- вам будет дана возможность проявления себя в группе и получение обратной связи;- Вы приобретёте навыки совместной деятельности.

Знакомство с группой. Упражнение. Алексей – апельсин – Амстердам

Незамысловатая и весёлая игра-знакомство для тренинга, позволяющая создать легкую атмосферу, развить ассоциативное творческое мышление.

Каждый из участников по очереди представляет себя с помощью триады, в которой:

- **первое слово** – его имя,
- **второе** – **блюдо** (желательно – которое он любит!),
- **заключительное слово** – название города.

Закавыка в том, что все три слова начинаются с той же буквы, что и имя участника, к тому же за весь круг нельзя ни разу повторить названия блюд и городов, прозвучавших ранее!

Упражнение «Карандаши» (А.Г. Грецов)

Суть упражнения состоит в удержании карандашей или авторучек, закрытых колпачками, зажатыми между пальцами стоящих рядом участников. Сначала студенты выполняют задание, объединившись в пары. Они располагаются друг напротив друга на расстоянии 70–90 см и пытаются удержать два карандаша, прижав их концы подушечками указательных пальцев. **Дается задание:** не выпуская карандаши, двигать руками вверх-вниз, вперед-назад. Затем группа встает в свободный круг (расстояние между соседями 50–60 см), карандаши зажимаются между подушечками указательных пальцев соседей. Группа, не отпуская карандашей, синхронно выполняет задания:

1. Поднять руки, опустить их, вернуть в исходное положение.
2. Вытянуть руки вперед, отвести назад.
3. Сделать шаг вперед; два шага назад; шаг вперед (сужение и расширение круга).
4. Наклониться вперед; назад; выпрямиться.
5. Присесть; встать.

Обсуждение.

- Какие действия должен выполнять каждый из участников, чтобы карандаши в кругу не падали?

- А на что ориентироваться при их выполнении?

- Как установить с окружающими необходимое для этого взаимопонимание, научиться «чувствовать» другого человека?

Упражнение самопрезентации «Мой герб».

Каждый участник на своём листе - гербе заполняет, отвечая на вопросы:

1. Имя, возраст.
2. Твой девиз (жизненное кредо).

3. Твое любимое занятие.
4. Цель жизни.
5. Качество, которое больше всего ценишь в людях.
6. Качество, которое ты не приемлешь.

- *слово психолога.* Общение людей друг с другом чрезвычайно сложный и тонкий процесс. Каждый из нас учится ему в ходе всей своей жизни, приобретая опыт, который часто строится на ошибках и разочарованиях. Можно ли научиться эффективному общению, не используя для этого только свой реальный опыт? Да, и сделать это можно при помощи игровых упражнений. Игра – это модель жизненной ситуации, в частности – общения, в процессе которой человек приобретает определенный опыт.

Кроме того, совершая ошибки в искусственной ситуации общения, человек не чувствует той ответственности, которая в реальной жизни неизбежна. Это дает возможность больше пробовать, экспериментировать, проявлять творчество, искать более эффективные способы взаимодействия друг с другом и не бояться «поражения».

Позитивным моментом игровых упражнений является возможность получить оценку своего поведения со стороны, сравнить себя с окружающими и скорректировать свое поведение в последующих ситуациях. Важно помнить, что намного легче заметить ошибки, неточности в общении других людей, чем свои собственные. Поэтому мы с вами в процессе наших занятий будем учиться проявлять и самопрезентовать себя, а также эффективно взаимодействовать друг с другом. И начнем со следующего упражнения.

Упражнение «Вавилонская башня».

Ресурсы: цветные маркеры, ватман, заготовленные заранее индивидуальные задания.

Ход упражнения: Участники объединяются в 2 команды.

Каждому члену команды дается индивидуальное задание. Индивидуальные задания: кратко прописаны на отдельных листах, каждый лист является строго конфиденциальным для одного участника. Например, «Башня должна иметь 10 этажей» – листок с такой надписью вручается одному участнику тренинга, он не имеет права никому его показывать, обязан сделать так, чтобы нарисованная совместно башня имела именно 10 этажей! Второе задание: «Вся башня имеет коричневый контур» – это задание для следующего участника. «Над башней развивается синий флаг», «В башне всего 6 окон» и т.д. Участникам запрещено разговаривать и вообще как-нибудь использовать голос.

Необходимо совместно нарисовать Вавилонскую башню. Время выполнения ограничено (5-7 минут).

Психологический смысл упражнения: В ходе упражнения участники учатся координировать свои действия, взаимодействовать в команде. Развиваются навыки невербального общения.

Обсуждение: Трудно ли было выполнять задание? Что показалось наиболее трудным? Успешно ли было взаимодействие в группах? Почему? А что могло бы помочь Вам эффективно выполнить задание в группе?

Упражнение «Креативное дорисовывание»

Описание упражнения. Данное упражнение подразумевает креативное дорисовывание предложенной картинке, рисунка, вырезки из журнала и составление смысловой композиции, рисунка. Работа выполняется в группах по 4-5 человек, время — 5 - 10 мин. По окончании работы, каждая из подгрупп представляет, свое творение и поясняют, что они изобразили.

Обсуждение:

- Сложно ли было выполнять упражнение?
- Как вы считаете, на что направлено данное упражнение?

Упражнение «Коммуникативный человек».

- Каждый из нас, я думаю, хотел бы быть общительным “коммуникативным” человеком или человеком, умеющим общаться? Давайте задумаемся – а кто же это такой, и какие качества ему присущи?

Наша с вами задача – создать портрет общительного (коммуникативного) человека.

Для этого вы объединены в 3 группы. Сейчас каждой группе я раздам пакеты со всем необходимым для того, чтобы группа могла создать свой портрет человека.

В каждом пакете находится “не общительный человек” (ведущий показывает шаблон фигуры человека – у него нет ничего, даже одежды).

Также в пакете вы найдете цветную бумагу, клей, ножницы, фломастеры. На отдельных листах вам необходимо написать черты характера, которые присущи общительному человеку.

В течение 10 минут подумайте и обсудите в группе те качества и свойства, которые определяют общительного человека. Обсудите, как вы эти качества и свойства отразите на портрете. Ваша задача – отобразить не только внешние черты (цвет глаз, форму носа и т.д.), но и внутренние – его характер, способности.

Если во время выполнения задания у вас возникнут вопросы – обращайтесь ко мне. Если есть вопросы сейчас – спрашивайте.

Через 10 минут напоминают, что время подходит к концу и необходимо закончить задание через несколько минут (не более 5).

От каждой группы по очереди выступают представители, демонстрируя группе портрет и рассказывают о тех качествах и свойствах, которые, по мнению их группы, присущи общительному человеку. По окончании мини-рассказов психолог предлагает закрепить портреты на магнитной доске, чтобы они были видны всей группе.

Ведущий. Спасибо всем, вы отлично поработали. Посмотрите, перед нами целых 3 человека, обладающих коммуникативными качествами,... (называет 5–6 качеств, присутствующих в работах ребят).

При этом я думаю, все согласятся, что мы все стремимся к этому идеалу и различные упражнения которые вам предлагаются способствуют этому.

2. Рефлексия.

Упражнение «Говорящие руки»

Ход упражнения: Участники образуют сначала 1 круг, потом они объединяются в два круга: внутренний и внешний с помощью счёта *роза – тюльпан*, и становятся лицом друг к другу. Ведущий дает команды, которые участники выполняют, молча в образовавшейся паре. После этого по команде ведущего внешний круг двигается вправо на шаг.

Варианты инструкций образующимся парам:

1. Поздороваться с помощью рук.
2. Побороться руками.
3. Помириться руками.
4. Выразить поддержку с помощью рук.
5. Пожалеть руками.
6. Выразить радость.
7. Пожелать удачи.
8. попрощаться руками.

Психологический смысл упражнения: происходит эмоционально-психологическое сближение участников за счет телесного контакта. Между ними улучшается взаимопонимание, развивается навык невербального общения.

Обсуждение: Что было легко, что сложно?

Кому было, сложно молча передавать информацию?

Кому легко?

Обращали ли внимание на информацию от партнера или больше думали, как передать информацию самим?

Как Вы думаете, на что было направлено это упражнение?

3. Ритуал завершения занятия.

Упражнение «Я желаю тебе».

Участники становятся в круг, передают друг другу цветок и выражают добрые пожелания или слова благодарности.

- А сейчас попрошу вас по очереди высказать свое мнение, по поводу занятия продолжив предложения

- Сегодняшнее занятие было...

- На сегодняшнем занятии я.....

- Мне понравилось.....

Упражнение «Пускай повезет!».

Стать боком в тесный круг. Положить правые руки друг на друга в центре. Поднять левую ногу и, прыгая на правой, вместе сказать: «Пускай сегодня нам везет, пускай нам завтра повезет, пускай всегда и всем везет! Будем здоровы!».

Занятие № 2: Тренинг «Мы одна команда»

Разъяснение правил.

Участникам предлагается принять некоторые правила поведения и общения во время тренинга.

-Обращаться к друг другу без учета статуса, все равны.

-Все происходящее происходит на добровольной основе, здесь и сейчас.

-Принимать себя и других, такими какие они есть.

-Быть искренним, говорить только от первого лица.

-Избегать оценок друг друга, слов, действий.

- Правило - соблюдать правила.

Упражнение «Пожалуйста»

Ход упражнения: Все участники игры вместе с ведущим становятся в круг. Ведущий говорит, что он будет показывать разные движения (физкультурные, танцевальные, шуточные, а играющие должны их повторять лишь в том случае, если он к показу добавит слово «пожалуйста». Кто ошибется, выбывает из игры. Вариант 2. Игра идет так же, как в первом варианте, но только тот, кто ошибется, выходит на середину и выполняет какое-нибудь задание, например, улыбнуться, попрыгать на одной ноге и т. д. Примечание: с самого начала оговорить, что это шуточное упражнение и не стоит принимать его в серьез (обижаться).

Упражнение «Секрет дамской сумочки».

Участникам предлагается представить себя от имени любой вещи, которая находится обычно в его сумочке, необходимо назвать самые важные и истинные – достоинства этого объекта.

Рефлексия: трудно было сделать выбор? Что чувствовали когда представляли себя от имени какой-то вещи?

Игра «Сквозь кольцо»

Ход упражнения: Заранее изготавливается обруч диаметром 1 метр. Участники игры становятся в шеренгу и берутся за руки. Человек, стоящий первым в шеренге, держит обруч в руке. Задача участников – пройти сквозь обруч, не размыкая рук. В конце обруч должен оказаться на противоположном краю шеренги.

Упражнение «Фигуры»

Ход упражнения: Вам потребуется веревка длиной равной 1 м * количество участников.

Инструкция: Для выполнения следующего упражнения нужно, чтобы вся группа встала в круг. Возьмите в руки веревку и встаньте так, чтобы образовался правильный

круг. Теперь закройте глаза и не размыкая их, постройте квадрат. Использовать можно только устные переговоры. Когда вы посчитаете что задание выполнено, дайте мне знать.

Откройте глаза. Как вы считаете, вам удалось выполнить задание?

Выслушиваем ответы, но не комментируем их.

Сейчас я предложу вам в таких же условиях построить другую фигуру. Сможете построить ее за более короткое время? Хорошо. Предлагаю повторить эксперимент. Закрываем глаза. Ваша задача построить равносторонний треугольник.

Подводим итоги упражнения:

Вы довольны результатом группы?

Какие факторы оказывали влияние на успешность выполнения задания?

На какие из этих факторов вы могли повлиять?

Какие выводы вы сделаете из упражнения?

Игра «Веселый счет»

Ход упражнения: Ведущий называет любое число, не превышающее количество участников в группе. Согласно этому числу (например, 5) должно синхронно подняться, не сговариваясь 5 человек. Упражнение вынуждает участников предугадывать мысли и действия друг друга. Привлекает повышенное внимание к жестам, взглядам и манерам. Обсуждение. Почему не сразу получилось выполнить задание и что помогло достичь результата?

Упражнение «Слепой и поводырь»

По залу разложено оборудование, стойки, мячи, кубики и пр.

Ведущий просит участников объединиться в пары и встать в затылок друг другу. Затем дается следующее задание: «Участник, стоящий сзади, будет управлять движением переднего игрока (можно и словесно). Стоящий впереди закрывает глаза, пытаясь в соответствии с командами партнера ходить по комнате в течение 2-х минут. Темп движения (медленно, быстрее, еще быстрее) меняется по команде тренера. Задача заключается в том, чтобы не столкнуться с другими движущимися парами, не наступить на предметы». Через 2 минуты участники в парах меняются ролями и еще 2 минуты продолжают движение в другом порядке.

Упражнение «Необитаемый остров».

«Ваша группа плыла на корабле и случайно попала неизвестно куда. Оказалось, что это необитаемый остров, там есть деревья, животные, пресная вода, то есть условия для жизни. Исследуя остров, вы обнаруживаете в скале пещеру, и от случайно произнесенных слов, которых никто не запомнил, она неожиданно открылась. В ней есть любые предметы. Каждый из вас может взять только 5 предметов. Советоваться с другими нельзя. Составьте список тех предметов, которые вы хотели бы взять из пещеры.

После выполнения этой части задания задание будет следующее: «У каждого из вас есть по 5 предметов, однако ситуация такова, что вся группа может унести из пещеры только 5 предметов. В течение нескольких минут вы должны посоветоваться между собой и составить единый, общегрупповой список.

Обсуждение: Удалось ли участникам группы договориться? Если нет, то почему? Какие формы взаимодействия в группе способствовали достижению результата, а какие препятствовали?, Был ли в дискуссии лидер? Назначили его сознательно или он проявил себя сам? В процессе осуждения можно выйти на алгоритм принятия решения.

Упражнение «Подарок»

Описание упражнения: Ведущий: «Давайте подумаем, что мы могли бы подарить Вашей группе, чтобы взаимодействие в ней стало еще эффективнее, а отношения в ней – более сплоченными? Давайте скажем, что каждый из нас дарит группе. Я, например, дарю вам оптимизм и взаимное доверие». Далее каждый из участников высказывается, что он хотел бы подарить группе. «Давайте наградим себя за успешное плавание аплодисментами!»

Психологический смысл упражнения: Ритуал, позволяющий завершить тренинг красиво и на положительной эмоциональной ноте.

Обсуждение: «Наш тренинг подошел к завершению. Хочу спросить у Вас, что нового вы сегодня узнали? Что полезного вынесли для себя, для группы? Ну вот, все подарки подарены, игры пройдены, слова сказаны. Вы все были активны, слаженно работали в команде. Не забывайте, что Вы – единое целое, каждый из Вас – важная и необходимая, уникальная часть этого целого! Вместе Вы – сила! Спасибо всем за участие!»

Рефлексия: Что при выполнении упражнений было легче всего?

Что при выполнении упражнений было труднее всего?

Как вы себя чувствовали в роли ведущего и в роли ведомого?

Какая роль была труднее и почему?

Чувствовали ли вы доверие к другим членам команды, когда были в роли ведомого?

Занятие № 3. Тренинг «Мотивации достижения»

Упражнение: «Ожидания».

Ход упражнения: ведущий произносит инструкцию:

«Напишите в нескольких словах, что вам хотелось бы узнать в процессе этого тренинга:

В этой теме меня интересует...»

Ожидания участников проговариваются и вешаются на флипчарт.

Ознакомление со структурой тренинга.

Упражнение: «Мотивация».

Ход упражнения: вступительное слово ведущего: «У каждого из нас есть определенное представление о самом себе, о тех ролях, которые он хотел бы играть в жизни, о сильных и слабых сторонах своей личности. Мы чувствуем себя счастливыми тогда, когда можем жить в соответствии с этим образом себя, причем как в личной жизни, так и в профессиональной. Однако нередко мы считаем, что в профессиональной деятельности не следует проявлять свою личность. Но тогда мы довольно скоро начинаем чувствовать напряжение и неудовлетворенность работой. У вас есть возможность более глубоко познакомиться друг с другом, для того чтобы найти способы организации совместной тренинговой работы, в которой учитывались бы ваши личностные особенности, узнать о профессиональной мотивации участников тренинга, работающих на различных должностных уровнях в данной сфере деятельности.

Каждому из вас надо будет сейчас нарисовать следующую схему: в середине листа нарисуйте квадрат и впишите в него такие особенности вашей личности, которые вам кажутся важными для работы в коллективе. Вокруг квадрата напишите те личностные качества, которые вы не можете использовать в профессиональной деятельности, потому что, с вашей точки зрения, они не нужны и, более того, являются даже неуместными. И последнее, что именно вас побуждает заниматься данной деятельностью».

Упражнение «Мой айсберг».

Ход упражнения: вначале ведущий тренинга проводит мини-лекцию, затем переходит к объяснению упражнения.

Мини-лекция: «Модель айсберга».

Айсберг:

1/10 часть над водой;

9/10 -под водой.

Мотивация:

1/10 часть - осознаваемые мотивы;

9/10 часть – неосознаваемые мотивы.

Мотивы, которые мы осознаем, нам кажутся очевидными и с ними, как правило, работает сам человек. Неосознаваемые мотивы – наши истинные мотивы, часто остаются в «подводных глубинах» психики. Наши действия могут быть не осознаваемые, а зачастую и несознательными, т.е. иногда мы плохо понимаем сами наши поступки и действия. Наша задача – помочь сотрудникам расширить зону осознанных действий и активизацию позитивных мотивов, превратить полусознанное мотивирование в управляемую мотивацию, проведением работы с осознанием и анализом не только своих действий, но и того, что побудило к их осуществлению.

Чтобы представить себе, что же такое игра с подсознанием с точки зрения ее внутренних психолого-педагогических механизмов, давайте немного пофантазируем. Вообразим себе свое сознательное и бессознательное в виде некоего айсберга. Мы все знаем, что айсберг — это ледовое образование, только 10% которого находится на поверхности, а остальные 90% скрыты от глаз. Видимый слой — это его функциональное назначение, именно «верхушка», которая будет видоизменяться («таять» или «леденеть») в зависимости от других составляющих, которые не видны глазу.

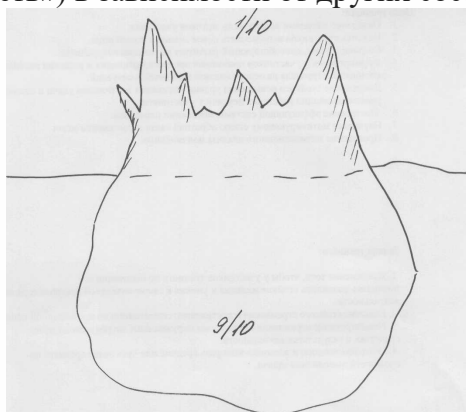


Рис.1. «Айсберг»

А теперь перейдем к упражнению, если мы хотим не просто «хорошо провести время», но добиться какого-то конкретного качественного результата, необходимо четко сформулировать цель и определить задачи, которые нужно решить.

Процедура: ведущий объясняет задание и просит участников сделать зарисовку «Мой айсберг сегодня». Наиболее полная схема рисунка прикрепляется к флипчарту. После выполнения задания – целесообразно провести обсуждение или анализ игрового взаимодействия, затрагивая только те задачи и цели, которые участники тренинга могли увидеть и понять.

Упражнение «Психодраматическая зарисовка».

Ход упражнения: ведущий произносит: У каждого из нас есть нечто, к чему мы стремимся, однако при этом у нас остаются сомнения: действительно ли я этого хочу? Сейчас у вас будет возможность это узнать. Подумайте о том, к чему вы стремитесь: какие вы испытываете сомнения. Вызвать участника (по желанию) для исполнения упражнения.

Человек, вызвавшийся это осуществить, исполняет главную роль – он играет себя. Из участников он выбирает необходимых для проигрывания своей ситуации людей. Сообщает им кто они такие и как им следует себя вести, где стоять, что и как говорить, каким образом двигаться, т.е. пытается смоделировать свою ситуацию. Когда роли распределены, разыгрывается сценка.

Шеринг.

Упражнение: «Мой идеал».

Примечание: для руководителя подразделения важно актуализировать просоциальную мотивацию каждого сотрудника, поскольку без идентификации с группой, а именно с ее интересами, ценностями, достичь успеха коллектива невозможно.

Ход упражнения: ведущий произносит инструкцию: расскажите о своем идеале и о том, как на ваш взгляд мотив достижения может помочь вам в приближении к идеалу, назовите пять своих приоритетных ценностей и соотнесите их с мотивом достижения. Затем вместе со всеми участниками составьте модель идеального коллектива сотрудников, и назовите мотивы, которые приведут его к успешной и эффективной деятельности.

Упражнение «Надо – хочу».

Ход упражнения: Ведущий произносит инструкцию: «Напишите на листке бумаги 5 дел, которые вы считаете, что вам необходимо сделать, начните эти записи со слов «не надо...», далее напишите 5 причин, которые вам мешают осуществить запланированные дела, начиная с фразы: «я не могу...». А теперь у каждой фразы, вместо «мне надо» напишите: «я хочу», и соответственно вместо «я не могу», напишите «я не хочу».

Шеринг.

Упражнение «Даже если...».

Ход упражнения: ведущий произносит инструкцию: «Подумайте и сформулируйте то, что вы хотите. При этом, если у вас имеются какие-либо препятствия, сообщите нам в следующем виде: «Я хочу....., но...»

А теперь, вместо «но...» скажите:

«Я хочу....., а.....»

А теперь, вместо «а...» скажите:

«Я хочу....., даже если....»

Шеринг.

Упражнение «Картина будущего»

Ход упражнения: Ведущий объясняет задание: Давайте попробуем построить картину будущего, используя алгоритм. Она поможет нам регулировать собственную мотивацию. Сейчас вам необходимо определить свою цель на 5 лет вперед. Нарисуйте в своем воображении картину будущего – запишите ее. Теперь разбейте этап 5 лет на несколько этапов, определите, что вам необходимо сделать в течение каждого года, затем в течение ближайших 3-х месяцев, для продвижения к цели. Я раздаю вам карточки, чтобы вы могли написать на них свой девиз, эти девизы помогут нам мотивировать себя в течение ближайших 3 месяцев. Карточку лучше всего носить с собой в кармане. Доставайте ее всякий раз, когда будете чувствовать себя растерянным, обескураженным, потерявшим цель. Через 3 месяца нужно будет сформулировать новый девиз, и затем повторять это через каждые 3 месяца. В конце года сопоставьте полученный результат с вашей целью на год. Если цель будет достигнута, поощрите себя. Подарите себе что-то, что вы цените, в чем давно отказываете себе, то, что вы любите. Затем уточните цель на следующий год. Если цель не достигнута, все равно поощрите себя. Помните, что вы боролись, но пока у вас не получилось. После этого уточните свою цель на следующий год и примите на себя определенные обязательства, предусматривающие некоторые лишения в том случае, если цель не будет достигнута и в следующем году.

Что вы можете сделать? Например, сообщить как можно большему количеству близких значимых людей о своем намерении добиться поставленной цели. На карту будет поставлено ваше имя. Если самолюбие не является одной из ваших главных черт, вы можете выбрать другой путь. Или, например, заключите с собой контракт, который предусматривал бы определенные материальные лишения в случае, если поставленная цель не будет вами достигнута.

Упражнение: «Плоды».

Ход упражнения: предварительно ведущий тренинга озвучивает примерную характеристику структуры профессиональной мотивации сотрудников.

Участникам предлагается на выбор написать на стикере мотив, ведущий к успешной профессиональной деятельности, и прикрепить на лист с изображением

дерева. Далее полученные результаты озвучиваются ведущим. Проводится заключительная беседа, участники обмениваются впечатлениями о проведенном тренинге. Предлагаемые ведущему вопросы:

- Понравился ли Вам тренинг?
- Что Вы узнали нового?
- Что Вас удивило, порадовало, расстроило?
- Что вы вынесли для себя из проведенной работы, какой положительный опыт?
- Изменилось ли что-нибудь для Вас?

Ведущий благодарит всех за участие и выражает надежду на использование полученных знаний, умений и навыков в реальной жизни.

Занятие № 4: «Формирование стрессоустойчивости»

1 этап.

Чаще всего стресс возникает в сложной или новой ситуации, в случае выраженного риска, возможного или разворачивающегося конфликта – т.е. в тех ситуациях, которые практически постоянно сопровождают жизнь современного активного человека. К тому же в последнее время все больше и больше людей стремятся к сознательному самопознанию и саморазвитию, а эта деятельность является стрессовой по самой своей природе.

Таким образом, для современного человека владение технологиями управления стрессом является необходимым условием его эффективной деятельности, а особенно деятельности в новых для него областях.

Стрессоустойчивость и навыки управления стрессом обеспечивают человеку способность к осуществлению эффективной деятельности в состоянии стресса. Для этого необходимо развивать концентрацию нашего внимания.

Упражнение № 1. Способствует мобилизации внимания, дает возможность участникам осознать их регулятивные ресурсы, создает условия для их тренировки.

Участники садятся по кругу. «Сейчас мы будем с вами считать, просто считать: один, два, три и т. д. Кто-то из нас начнет счет, а рядом сидящий (по часовой стрелке) продолжит и так далее. Постараемся считать как можно быстрее. В процессе счета надо будет соблюдать одно условие: если вам предстоит назвать число, в которое входит цифра 6 (например 16), то, произнося это число, вы должны будете встать (можно усложнить упражнение, заменив вставание на хлопок без произнесения числа).

Если кто-то из нас ошибется, то он выбывает из игры, но при этом остается сидеть в кругу. И мы все должны быть очень внимательными и помнить, кто уже выбыл, а кто продолжает играть».

2 этап.

Итак, наш тренинг направлен на развитие навыков стрессоустойчивости. Хотелось бы у вас узнать:

- Что же такое стресс?
- Каковы первые признаки стресса, по-вашему, мнению?
- Кто или что поможет преодолеть стресс?
- Умеем ли мы бороться со стрессами?
- Как самим выработать успешный стиль поведения, научиться в конфликтных, стрессовых ситуациях и напряженной рабочей обстановке быть устойчивыми к стрессу и задействовать скрытые в нас резервы, силы и возможности, чтобы преодолеть стресс и обратить его себе во благо?

- Что вы ожидаете от нашего тренинга?

3 этап.

Упражнение «Я и стресс»

Цель. Помощь участникам в осознании и вербализации своих представлений о стрессе, определении своего отношения к данному феномену. Выявление субъективных

трудностей, переживаемых членами группы в настоящий момент, и личных ресурсов противостояния стрессовым ситуациям.

Содержание. Тренер готовит заранее бумагу формата А4 (по числу участников), цветные фломастеры. Участники тренинга располагаются комфортно (в кругу или за кругом). Ведущий предупреждает их о том, что данное упражнение носит конфиденциальный характер, поэтому в ходе проведения упражнения не стоит задавать друг другу никаких вопросов.

Инструкция тренера группе. «Нарисуйте, пожалуйста, рисунок „Я и стресс». Он может быть выполнен в любой форме — реалистической, абстрактной, символической, художественной. Большее значение имеет ваша степень искренности, то есть желание изобразить свои мысли, чувства, образы, которые пришли вам в голову сразу после того, как вы услышали тему. Этот рисунок сможет стать тем ключом, который на протяжении всего тренинга будет помогать вам осознавать трудности, находить уже имеющиеся ресурсы, вырабатывать новые успешные стратегии управления стрессом. При необходимости можно воспользоваться цветными фломастерами. Вы имеете полное право не показывать ваш рисунок в группе, если вы этого захотите». Участники рисуют в течение 4-5 минут. Затем тренер начинает задавать вопросы, на которые участники отвечают самостоятельно (мысленно), не записывая ответы на бумаге, не произнося их вслух. После каждого вопроса тренер дает участникам от 15 до 40 секунд для внесения изменений и дополнений в рисунок.

Вопросы, которые может задать тренер.

Посмотрите внимательно на свой рисунок.

1. Использован ли в вашем рисунке цвет? Посмотрите, какие цвета (или какой цвет) преобладает в рисунке. Что для вас значит именно этот цвет?

2. Где вы изобразили себя? Поставьте себя буквой «Я» на рисунке.

3. Как вы изобразили стресс? В виде живого существа, абстрактной фигуры, конкретного человека?

4. Посмотрите, сколько места занимает на листе ваше изображение и сколько — стресс. Почему?

5. При изображении себя и стресса использовали ли вы похожие цвета? Какие?

6. Мысленно разделите лист пополам горизонтальной и вертикальной чертами. Где оказалась ваша фигура?

7. Есть ли на рисунке какой-либо барьер между вами и стрессом? Может быть, вы держите в руках саблю, зонт или что-то еще? Если вы почувствовали необходимость, нарисуйте еще что-либо, что может защитить вас от стресса.

8. Есть ли у вас почва под ногами, на что вы опираетесь? Или вы висите в воздухе? А в жизни на кого вы можете опереться? Если такие люди существуют в вашей реальной жизни, но их почему-то нет на рисунке — дорисуйте их.

9. Какие свои сильные стороны во взаимодействии со стрессовой ситуацией вы могли бы отметить? Постарайтесь найти не менее трех позиций, по которым вы чувствуете себя уверенно. Какие личностные качества помогают вам добиваться успеха?

10. Что бы вам хотелось изменить или как бы вам хотелось улучшить свое состояние в стрессовой ситуации? Какие личностные качества и/или другие факторы мешают вам улучшить его?

11. Какие еще ваши ресурсы вы видите в этом рисунке или хотите добавить в него? Нарисуйте их, пожалуйста.

Обсуждение. После того как участники ответят на последний вопрос, тренер просит их объединиться в подгруппы по 4-5 человек. Как правило, создаются группы по принципу совпадения каких-либо позиций, касающихся восприятия понятия «Стресс», стратегий и ресурсов, проявившихся в рисунках. В каждой сформированной группе желающие могут высказаться по поводу своих ощущений, мыслей и т. д., возникших в процессе рисования. При этом остальные слушают, дополняют, высказывают свою точку

зрения, задают вопросы, но не критикуют. Говоря о том, что помогает и что мешает эффективно действовать в ситуации стресса, можно высказываться как по поводу своего личного опыта, так и, основываясь на наблюдениях за поведением людей, умеющих преодолевать стрессы. Затем каждая подгруппа формулирует несколько основных позиций, по которым они хотели бы что-то изменить в своих реакциях на стрессоры.

Все участники возвращаются в круг. Тренер предлагает желающим высказаться по поводу проделанной работы или по поводу своих ощущений. Представители от подгрупп зачитывают свои списки. Тренер разъясняет участникам, над какими проблемами возможна работа на тренинге.

Рекомендации тренеру. Поскольку данный тест проводится в начале тренинга, то тренер может обратить внимание участников на то, что большую часть нашей профессиональной жизни мы используем левое полушарие, которое отвечает за логические действия. Во время рисования мы активизируем наше правое образное полушарие. Поэтому психологи считают, что процесс рисования является оздоровительным уже сам по себе, и неслучайно рисование широко используется в психологической практике.

4 этап.

Стресс (от англ. *Stress* - давление, нажим, напор; гнёт; нагрузка; напряжение) — неспецифическая (общая) реакция организма на воздействие (физическое или психологическое), нарушающее его гомеостаз, а также соответствующее состояние нервной системы организма (или организма в целом). В медицине, физиологии, психологии выделяют положительную (**эустресс**) и отрицательную (**дистресс**) формы стресса. По характеру воздействия выделяют нервно-психический, тепловой или холодовой, световой и другие стрессы.

Симптомы стресса

- Постоянное чувство раздраженности, подавленности, причем порой без особых на то причин.
- Плохой, беспокойный сон.
- Депрессия, физическая слабость, головная боль, усталость, нежелание что-либо делать.
- Снижение концентрации внимания, затрудняющее учебу или работу. Проблемы с памятью и снижение скорости мыслительного процесса.
- Отсутствие интереса к окружающим, даже к лучшим друзьям, к родным и близким людям.
- Постоянно возникающее желание поплакать, слезливость, иногда переходящая в рыдания, тоска, пессимизм, жалость к себе любимому.
- Снижение аппетита – хотя бывает и наоборот: чрезмерное поглощение пищи.
- Нередко появляются нервные тики и навязчивые привычки: человек покусывает губы, грызет ногти и т. п. Появляется суетливость, недоверие ко всем и к каждому.

Стадии стресса

До сих пор учёные используют концепцию канадского физиолога и выделяют три стадии стресса по Селье:

1. Реакция тревоги.
2. Стадия сопротивления.
3. Стадия истощения.

Продолжительность каждой фазы развития стресса индивидуальна

Первая фаза возникновения стресса характеризуется мобилизацией организма. Нарастает напряжённость. У кого-то она может длиться дни и недели, а кто-то уже через несколько минут переходит ко второй стадии стресса. Реагируют люди по-разному. У одних тревога ускоряет все реакции организма, они вдруг начинают быстро соображать

и мгновенно принимают решения. У других – наоборот происходит замедление реакций, они становятся как бы заторможенными. Умеренный кратковременный стресс на первой стадии даже полезен. Гормональный всплеск даёт толчок организму, тренирует его, закаляет.

Вторая фаза наступает, если воздействие стрессовых факторов продолжается. Организм отреагировал на тревогу, мобилизовался и может преодолевать возникшие трудности. На стадии сопротивления организм может быть более устойчивым к вредным воздействиям, чем в спокойном состоянии. Внешне тоже всё выглядит благополучно, человек конструктивно решает проблемы, он активен, здоров. Первый и второй этапы развития стресса ещё не несут угрожающих последствий.

Третья фаза, характеризующаяся истощением, начинается, если вторая стадия затягивается и организм не получает отдых. Мобилизованные ресурсы заканчиваются. Организм израсходовал свои адаптационные возможности, и его устойчивость снижается. На этом этапе проявляется физическое неблагополучие: нарушение сна, снижение аппетита, потеря веса, расстройства стула, нарушение сердечного ритма, повышение артериального давления, и т. п. Человек чувствует себя вялым, разбитым. Если и сейчас не отдохнуть, то могут начаться серьёзные физические заболевания, депрессия.

5 этап.

Упражнение «Два на два, или Новый Юлий Цезарь»

Ход упражнения: это упражнение возвращает нас к рассказам об императоре Юлии Цезаре, который обладал поразительной способностью одновременно и качественно выполнять несколько различных действий. Порой лидеру приходится применять на практике замечательные качества знатного римлянина.

В каждом раунде игры будет участвовать четверо игроков в поле и две группы судей. (Количество судей значения не имеет, так что порой можно всех зрителей разделить на две судейские группы, каждая из которых получает конкретное задание.)

Итак, первая игровая четверка выходит на площадку и выносит с собой два стула. Первый и второй игроки садятся друг против друга на расстоянии 2-2,5 м. Третий и четвертый игроки вначале располагаются за стулом второго участника. Это их стартовая позиция, потом по ходу игры они могут свободно передвигаться по комнате.

Правила игры. В течение двух минут первый игрок обязан повторять все движения второго игрока, выполняемые им произвольно: любые движения сидя, стоя, в движении по комнате... Кроме того, первому игроку предстоит отвечать на непрерывные вопросы третьего и четвертого игроков. Вопросы могут быть любыми. Когда иссякнет фантазия одного из спрашивающих, в дело немедленно включается второй.

Обратите внимание, что в игре участвуют и судьи. Они – самые справедливые и внимательные арбитры в мире. Одна группа судей будет следить за тем, чтобы первый игрок не пропускал движений партнера и повторял каждое из них. За каждый пропуск начисляется штрафное очко! Вторая группа следит за ответами на вопросы. Ответы могут быть абсолютно свободными, отличаться нелогичностью, отсутствием связи с вопросом и т.д. Важно, чтобы прозвучала осмысленная реакция первого игрока на вопросы двух ассистентов и чтобы в своих ответах он не пользовался запрещенными «Да!», «Нет!», «Не знаю!»

Использование каждого запрещенного ответа приносит штрафное очко.

Игра продолжается в течение двух минут. Затем судьи первой и второй групп сообщают о количестве заработанных игроком штрафных очков. Результат записывается. После этого игроки меняются ролями: отвечать и повторять движения в течение двух минут будет теперь второй игрок.

Вновь подведение итогов, запись и смена ролей: теперь игровые стулья занимают третий и четвертый участники, а первый и второй будут задавать вопросы.

Это задание можно проводить по очереди со всей группой, чтобы определить абсолютного чемпиона -того, кто набрал наименьшее количество штрафных очков.

Завершение: обсуждение упражнения.

- Какие действия было сложнее выполнять – повторять движения партнера или отвечать на вопрос?

- Случались ли во время игры мгновения кризиса, когда вы понимали, что теряете контроль над ситуацией? Что помогло вам преодолеть такие моменты и вернуться к выполнению задания?

- Что вы вынесли для себя из игры? Что вы думаете сейчас о сильных и слабых сторонах своего поведения в кризисной ситуации?

6 этап. Обратная связь

- Ваши впечатления

- Ваши ожидания совпали с итоговым результатом?

- Какие умения и навыки вы получили в тренинге?

Занятие № 5 Тема занятия: «Эмоциональное здоровье»

Ход занятия.

Добрый день, уважаемые коллеги! Давайте поприветствуем друг друга на нашем занятии. Сейчас вы можете абсолютно свободно, перемещаясь по аудитории, поздороваться (рукопожатием) как можно с большим количеством участников, тем самым поприветствовав друг друга.

Спасибо большое, занимайте свои места.

Нашу встречу сегодня мне хотелось бы начать словами Конфуция:

«Будьте добрыми, если захотите;

Будьте мудрыми, если сможете,

Но здоровыми вы должны быть всегда».

Сегодня мы поговорим о нашем эмоциональном здоровье. У меня в шкатулочке лежат разноцветные ленточки. Перед самым началом нашей работы я попрошу каждого из вас выбрать для себя одну, наиболее понравившуюся.

Спасибо. Давайте теперь узнаем, что они могут о нас рассказать. А рассказать они могут с каким настроением, мы пришли сегодня на наше занятие.

- Синий цвет – спокойствие, удовлетворенность, умение сопереживать, доверие, преданность;

- Фиолетовый цвет – тревожность, страх, огорчения

- Зеленый – уверенность, настойчивость, упрямство, потребность в самоуважении

- Красный – агрессивность, возбуждение, стремление к успеху, желание властвовать и действовать, добиваясь успеха.

- Коричневый – цвет покоя и стабильности, необходимости в домашнем уюте

- Желтый – активность, веселость, стремление к общению, ожидание счастья

- Серый – тревожность и негативное состояние

- Черный – защищенность, скрытость, желание уйти в свой внутренний мир.

Дорогие коллеги, ощущаете или, может быть, ощущали ли вы когда-нибудь, в своей жизни, что профессиональные силы иссякли, вы чувствуете усталость, вам не хочется ничего делать, что касалось бы вашей профессиональной деятельности?

(Ответы сотрудников, как правило, конечно будут связаны с подобными переживаниями)

Это и есть как раз признаки эмоционального выгорания.

Синдром профессионального выгорания включает в себя три основные составляющие: эмоциональную истощенность, деперсонализацию и редукцию профессиональных достижений.

Эмоциональное истощение ощущается как эмоциональное перенапряжение, опустошенность, истощенность собственных эмоциональных ресурсов. Человек не может отдаваться работе как прежде, чувствует приглушенность, притупленность собственных эмоций, возможны эмоциональные срывы.

Деперсонализация - тенденция развития негативного, бездушного отношения к раздражителям. Возрастает обезличенность и формальность контактов. Негативные установки, имеющие скрытый характер, могут начать проявляться во внутреннем сдерживаемом раздражении, которое входит со временем наружу в виде вспышек раздражения или конфликтных ситуаций.

Редуцирование личных (персональных) достижений – снижение чувства компетентности в своей работе, недовольство собой, уменьшение ценности своей деятельности, негативное самовосприятие в профессиональной сфере. Возникновение чувства вины за собственные негативные проявления или чувства, снижение профессиональной и личной самооценки, появление чувства собственной несостоятельности, безразличие к работе.

Можно выделить три основные стадии синдрома профессионального выгорания у учителя:

- на первой начальной стадии наблюдаются отдельные сбои на уровне выполнения функций, произвольного поведения: забывание каких-то моментов (например, внесена ли нужная запись в документацию, задавался ли коллеге по работе вопрос, что коллега ответил на поставленный вопрос, сбои в выполнении каких-либо двигательных действий и т.д.). Из-за боязни ошибиться, это сопровождается повышенным контролем и многократной проверкой выполнения рабочих действий на фоне ощущения нервно-психической напряженности;

- на второй стадии наблюдается снижение интереса к работе, потребности в общении (в том числе, и дома, с друзьями): «не хочется никого видеть», «в четверг ощущение, что уже пятница», «неделя длится нескончаемо», нарастание апатии к концу недели, появление устойчивых соматических симптомов (нет сил, энергии, особенно к концу недели; головные боли по вечерам; «мертвый сон без сновидений», увеличение числа простудных заболеваний); повышенная раздражительность (любая мелочь начинает раздражать);

- третья стадия – собственно личностное выгорание. Характерна полная потеря интереса к работе и жизни вообще, эмоциональное безразличие, отупение, нежелание видеть людей и общаться с ними, ощущение постоянного отсутствия сил.

Особо опасно выгорание в начале своего развития, так как «выгорающий» сотрудник, как правило, не осознает его симптомы и изменения в этот период легче заметить со стороны. Выгорание легче предупредить, чем лечить, поэтому важно обратить внимание на факторы, способствующие развитию этого явления.

Чем мы сегодня с вами и займемся.

Хочу предложить вам небольшой тест, который поможет нам определить, насколько мы подвержены эмоциональному выгоранию прямо сейчас.

Опросник «Эмоциональное выгорание»

Инструкция: вам предлагается 22 утверждения о чувствах и переживаниях, связанных с работой. Прочитайте внимательно каждое утверждение и решите, чувствуете ли вы себя таким образом по отношению к вашей работе. Если у вас не было такого чувства, в листе для ответов отметьте позицию «никогда». Если было такое чувство, укажите, как часто вы его ощущали. Для этого зачеркните или обведите кружком балл, соответствующий частоте переживаний того или иного чувства.

0	1	2	3	4	5	6
Никогда	Очень редко	Редко	Иногда	Часто	Очень часто	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 коллеги, и использую это в интересах дела.
5. Я общаюсь с моими коллегами чисто формально, без лишних эмоций и стремлюсь свести общение с ними до минимума.
6. Я чувствую себя энергичным и эмоционально воодушевленным.
7. Я умею находить правильное решение в конфликтных ситуациях.
8. Я чувствую угнетенность и апатию.
9. Я могу позитивно влиять на продуктивность работы моих коллег.
10. В последнее время я стал более черствым (бесчувственным) по отношению к тем, с кем работаю.
11. Как правило, окружающие меня люди много требуют от меня и манипулируют мной. Они скорее утомляют, чем радуют меня.
12. У меня много планов на будущее, и я верю в их осуществление.
13. Я испытываю все больше жизненных разочарований.
14. Я чувствую равнодушие и потерю интереса ко многому, что радовало меня раньше.
15. Бывает, что мне действительно безразлично то, что происходит с некоторыми моими учениками и коллегами.
16. Мне хочется уединиться и отдохнуть от всего и всех.
17. Я легко могу создать атмосферу доброжелательности и сотрудничества при общении с моими коллегами.
18. Я легко общаюсь с людьми независимо от их статуса и характера.
19. Я многое успеваю сделать.
20. Я чувствую себя на пределе возможностей.
21. Я еще многое смогу достичь в этой жизни.
22. Бывает, что коллеги перекладывают на меня груз своих проблем и обязанностей.

Ключ к опроснику

Субшкала	Номер утверждения	Сумма баллов (максимальная)
Эмоциональное истощение	1,2,3,6,8,13,14,16,20	54
Деперсонализация	5,10,11,15,22	30
Редукция личностных достижений	4,7,9,12,17,18,19,21	

Уровни выгорания

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

Многие из нас ощущают стрессовое воздействие, да и как иначе. Поставленные задачи на работе не дают нам возможность расслабиться, всегда приходят какие-то распоряжения, которые мы должны с вами выполнить в кратчайшие сроки, да и мало ли еще что-то может случиться. Где же нам брать силы, где черпать энергию. Где тот источник, где тот ресурс, что нас может питать, давать нам силы? Предлагаю поразмыслить над этими вопросами.

Перед вами лист бумаги А4 и ручка. Отступите от верхнего края два сантиметра и проведите горизонтальную линию. Затем оставшийся лист разделите визуально на две равные части и проведите еще одну горизонтальную линию.

Теперь отступите от левого края три четыре сантиметра и проведите вертикальную линию на весь лист. Затем оставшееся пространство по вертикали разделите на две равные части вертикальной линией.

У нас получилось следующее поле. Которое мы подписываем следующим образом:

-	Внутренние факторы	Внешние факторы
Что у меня забирает силы	<i>(например: самоедство, переживания о будущем или о прошлом, надумывание ситуаций и т.д.)</i>	<i>(например: работа, конкретный коллега, конкретный Заказчик, руководство, администрация, плохая погода, загруженность на работе и т. д.)</i>
Что мне позволяет восстанавливать силы	<i>(например: мечты о чем-то приятном, наслаждение чем-то прекрасным, медитация и т. д)</i>	<i>(например: чашка кофе, любимый фильм, прогулка на воздухе, встреча с друзьями и т.д.)</i>

После того, как каждый участник проработал индивидуально свои ресурсы ведущий предлагает участникам озвучить те ресурсы, которые позволяют специалистам восстановить свои силы. Основной список формируется на ватмане с названием «Мои ресурсы» (ватман остается на хранении у педагога-психолога, так как возможно этот список будет актуален в разные периоды жизни коллектива).

Кроме ресурсов, которые мы с вами самостоятельно смогли для себя определить, хотелось бы выделить еще и основные приемы снятия психологического стресса.

Способы снятия стресса.

1. Возьмите паузу. Основной источник стресса – это перенапряжение, поэтому бороться с ним помогает отдых. Но это не значит, что нужно целыми днями сидеть перед телевизором, отдыхайте активно, отправляйтесь на природу, на свежий воздух.

2. Витаминотерапия. Стрессовое состояние заставляет человеческий организм включать все внутренние резервы, чтобы поддержать его работоспособность употребляйте в пищу полезные продукты, насыщенные витаминами С (яблоки, помидоры, шиповник, черную смородину) и В (сухофрукты, капуста, свекла, миндаль, куриная печень, рыба и т.д.).

3. Еще один метод снятия стресса – употребление в пищу продуктов, способствующих улучшению настроения. Как известно, незаменимым помощником в борьбе со стрессом является гормон счастья – серотонин, а также продукты, как бананы, миндаль, шоколад и многие другие способствуют его выработке. Но не все продукты помогут вам в борьбе со стрессом. Следует ограничить употребление сахара, кофеина и жирной пищи. По мере возможности старайтесь питаться правильно, это также способствует снижению стресса. Если бессонница ваша постоянная спутница – что опять же приводит к еще большему стрессу – проветрите комнату ночью, ограничьте потребление кофеина, не принимайте пищу перед сном.

4. Ароматерапия. Еще с древних времен известно благоприятное воздействие ароматных эфирных масел. Успокаивающе действуют эфирные масла розы, лаванды, жасмина и кипариса (стоит применять с осторожностью во избежание аллергических реакций).

5. Задумчивая беседа, как способ снятия стресса очень эффективна. Иногда человеку в состоянии эмоционального напряжения просто необходимо выговориться. Часто, чтобы увидеть проблему под другим углом достаточно просто озвучить ее. В наших условиях помогут справиться со стрессом, заменив дорогие лекарственные препараты, близкие люди, лучшая подруга или друг.

6. Экстрим в борьбе с плохим настроением. Еще один из эффективных способов снятия стресса – подвергнуть организм новому виду стресса. Примите холодный душ, пройдите процедуру иглокалывания, запишитесь на занятия экстремальными видами спорта, например прыжками с парашютом.

7. Займитесь спортом. Борьба со стрессовыми ситуациями помогают занятия спортом, а также они делают организм более устойчивым к эмоциональным воздействиям. Это прекрасный выход для многих – заняться физическими упражнениями. Причем, совсем не важно, какими. Возможно, это будет бег, отжимания, велосипед, силовые тренировки, аэробика, фитнес. Наибольший эффект будет от упражнений, где нужны регулярные повторения (например, бег) заставляет организм расслабиться. А это, в свою очередь, заставляет Ваше тело и мозг реагировать на стресс адекватно. Проще говоря, уменьшается частота сердечных сокращений, понижается кровяное давление, уменьшается напряжение в мышцах. Достаточно тридцати минут занятий на тренажере, чтобы снизить на 25% эмоциональное напряжение вызванное стрессом.

8. Древнейшая система – йога. При помощи йоги можно расслабиться, разобраться в себе, а также укрепить мышцы. Попробуйте медитировать. Закрыв глаза, дышите глубоко и медленно. На каждом вдохе и выдохе повторяйте какую-нибудь приятную фразу или слово. Это простое упражнение способно привести организм в равновесие, помочь расслабиться и снять стресс.

9. Будьте осторожны. Избегайте ситуаций, которые могут привести к эмоциональному расстройству.

10. Почаще улыбайтесь. Если улыбаться чаще, то можно вызвать хорошее настроение на подсознательном уровне. Хвалите себя. Это вредно бы просто, но многие из нас недооценивают этот способ.

11. Учитесь радоваться жизни. Побольше общения и смеха в компании друзей и близких. Совместный поход в кино, кафе или боулинг – даст вам заряд бодрости и сил, отвлечет от текущих проблем.

Однако в борьбе со стрессом нам могут помочь еще и:

- антистрессовая гимнастика
- позитивные установки
- дыхательные гимнастики

Антистрессовая гимнастика

1. Несколько раз приподнимите и опустите плечи, а затем, чтобы избавиться от ощущения «зажатых» плеч и застывшей шеи, поворачивайте ими.
2. Ненадолго присядьте, закройте глаза и сделайте несколько глубоких вдохов.
3. Посмотрите вверх и протяните руки, стараясь «достать до неба» - сначала одной рукой, затем другой, и обеими вместе.
4. Потрите голову и ощупайте всю ее подушечками пальцев.
5. Потяните себя за волосы. Затем опустите руки - уф-фы!
6. Сожмите рукой челюсть. Ощупайте ее кончиками пальцев (это упражнение особенно хорошо для тех, кто привык сжимать челюсти и скрипеть зубами).
7. Сожмите челюсти, потом широко раскройте рот, представьте себе, что находитесь на сцене Большого театра и произнесите: «Аааааа!»
8. Зажмурьте глаза, а потом широко раскройте. Повторите это несколько раз.
9. Закройте глаза и медленно сделайте вдох и выдох, сосредоточившись на том, как воздух проходит через ноздри. По возможности представьте себе что-нибудь приятное.

Позитивные установки или аутогенная тренировка.

Настрой на работу

«Я радостно иду на работу. Я люблю свою работу. Она является для меня высшим смыслом моей жизни».

Настрой в течение рабочего дня

- Я хочу быть спокойным и стабильным. Я хочу быть уверенным в себе.

- Я очень люблю свою работу, она доставляет мне огромное наслаждение и наполняет мою жизнь радостью постоянных побед и большим смыслом.

- Я люблю своих коллег. Я всегда радуюсь встречам с ними. Я открыт к диалогу с моими коллегами.

Настрой перед сложным разговором

- Я спокоен и уверен в себе. У меня правильная позиция. Я готов к диалогу и взаимопониманию.

- Настрой на снятие усталости и восстановление работоспособности

- Я верю в то, что могу легко и быстро восстанавливаться после работы. Всеми силами я стараюсь почувствовать себя бодрым, энергичным после работы. После работы я чувствую бодрость, энергию во всем теле.

Настрой на уверенность в себе

- Я все умею. Я справлюсь с ситуацией.

Утренние и вечерние настрои

- Я человек смелый и уверенный в себе. Я все смею, все могу и ничего не боюсь

- Я люблю своих коллег. Я всегда радуюсь встречам с ними. Я всегда открыт к диалогу с моими коллегами.

Для того, чтобы ваш настрой «работал», выберите для себя нужную тему, удобную формулировку, и проговаривайте во внутреннем плане сознания в течение недели (или месяца). Только тогда оценивайте влияние аутогенной тренировки на ваше состояние и настрой в целом.

Вспомните фильм «Самая обаятельная и привлекательная!», ведь изменения в жизни главной героини происходили постепенно, она должна была их принять, в них поверить. Так и в нашей жизни. Если эта техника вам подойдет, вы научитесь понимать, как она работает – введите ее в свою жизнь, используйте этот ресурс.

Дыхательная гимнастика.

1. **Связывающее дыхание.** Из всех техник эта самая простая и эффективная, если вам надо расслабиться и успокоиться. Ложитесь на спину, положив ладони на живот. Вдохните глубоко и медленно. На вдохе почувствуйте, как расширяется диафрагма. Теперь так же медленно и до конца выдохните. Почувствуйте, как ваш живот сжимается во время выдоха. Вдумчиво и медленно повторите упражнение еще 5 раз. Такое дыхание еще называют брюшным (дыхание животом). Оно намного эффективнее грудного, в котором задействованы межреберные мышцы. Благодаря ему мы можем достичь ярко выраженного оздоравливающего эффекта для органов пищеварения и легких. Брюшное дыхание считается самым эффективным в деле преодоления стрессов.

2. **Огненное дыхание.** Огненное дыхание отлично помогает высвободить поток кипящих эмоций, агрессию и тревогу. Вообразите себя огнедышащим драконом. Вы наполнены жаром и энергией солнца. Держите в уме этот образ, несколько раз коротко и мощно выдохните, вытолкните воздух через нос, не открывая при этом рта. Начинайте медленно и постепенно увеличивайте скорость. Таким способом можно выдыхать до 25 раз. На вдохи (через нос и спокойно) внимания можно не обращать.

3. **Толчковое дыхание.** Толчковое дыхание снимает стресс и тревогу, помогает расслабиться мышцам лица, разгладить морщинки вокруг рта и подтянуть кожу вокруг глаз. Для этого откройте рот очень широко. Максимально высуньте язык, трижды скажите с силой «Ххаахх!». Причем звук должен идти из глубины горла. Во время произнесения звука выталкивайте вместе с ним из себя все негативное, что чувствуете – гнев, грусть, злость, обиду, горечь, плохие мысли и пр. Таким способом можно избавиться от разочарования и даже депрессии! Эта техника очень эффективна, когда человек страдает от излишней нагрузки (профессиональной или домашней), любой болезни или сильного конфликта. Такое дыхание позволяет снять напряжение и восстановить связь со своим внутренним «я».

4. **Зевание.** Это очень практичный и полезный рефлекс, которым снабдила нас природа. В процессе зевания кровь интенсивно насыщается кислородом, организм освобождается от «залежей» углекислоты. В напрягающихся при этом шее, ротовой полости и лице улучшается кровообращение, в результате чего интенсивно снабжается кровью головной мозг. Это в свою очередь приводит к бодрому состоянию и хорошему тону. Закройте глаза и откройте рот как можно шире. Постарайтесь напрячь нижнюю челюсть, чтобы ее дно опустилось максимально низко. Одновременно с этим хорошенько потянитесь и прогнитесь в спине. Если вы сделали правильно, то быстро успокоитесь, ваши мышцы расслабятся, а вы почувствуете положительный импульс.

5. **Успокаивающее дыхание.** Упражнение помогает телу расслабиться, а уму успокоиться и снять раздражение, преодолеть расстройство. Сядьте, а еще лучше, лягте и постарайтесь максимально расслабиться. Это особенно полезно делать утром, проснувшись. Особенно если пробуждению предшествовал беспокойный сон. Полежите с закрытыми глазами, пройдите мысленно по мышцам всего тела. Начните с лица, так как чаще всего сильно напряжены именно они. Доведите свое лицо до состояния безжизненной маски. Сделайте глубокий вдох, мысленно произнесите начало фразы «Я...» и медленно выдохните, заканчивая фразу «...расслабляюсь». Повторите еще раз с другой формулировкой «Я расслабляюсь и успокаиваюсь». Выполните упражнение 4-6 раз.

Благодарю вас за работу на нашем занятии сегодня. Попрошу вас высказать свои

мысли как по итогам нашей работы. Вы можете высказаться самостоятельно, можете использовать «Карточки обратной связи», которые как всегда находятся в центре нашего круга.

«Карточки обратной связи»

- мне понравилось, что...
- Я получил удовольствие от...
- Мне было полезно...
- На меня произвело впечатление...
- Меня взволновало...
- Я понял, что...
- Я получил новый опыт от того, что...
- Я сделал открытие, что...
- Я обязательно расскажу о том, что...
- В будущем я смогу использовать...
- Я решил, что пора изменить...
- Я бы не согласился с тем, что...
- У меня остались сомнения в том, что...
- Для меня остался открытым вопрос...

Занятие № 6: «Управление конфликтом»

Упражнение "Приветствие"

Ход упражнения: Участникам предлагается образовать круг и разделиться на три равные части: "европейцев", "японцев" и "африканцев". Потом каждый из участников идет по кругу и здоровается со всеми "своим способом": "европейцы" пожимают руку, "японцы" кланяются, "африканцы" трутся носами. Это упражнение обычно происходит весело, эмоционально, и позволяет зарядить группу энергией.

Игра «Поведение в конфликте»

Ход упражнения: Ведущий делит всех участников на пять групп, в каждой выбирается ее представитель, которому ведущий дает одну из пяти карточек с названием определенного стиля поведения в конфликте с соответствующим девизом:

- Стиль «Конкуренция»: «Чтобы я победил, ты должен проиграть».
- Стиль «Приспособление»: «Чтобы ты выиграл, я должен проиграть».
- Стиль «Компромисс»: «Чтобы каждый из нас что-то выиграл, каждый из нас должен что-то проиграть».
- Стиль «Сотрудничество»: «Чтобы выиграл я, ты тоже должен выиграть».
- Стиль «Избегание»: «Мне все равно, выиграешь ты или проиграешь, но я знаю, что в этом участия не принимаю».

Каждая группа обсуждает и готовит сценку, в которой демонстрируется предложенный ей вид поведения в конфликте.

Обсуждение: проводится в форме ответов на вопросы:

- Как данный вид поведения в конфликте повлиял на эмоциональное состояние, на чувства его участников?
- Могли ли другие виды поведения в этой ситуации быть более полезными для участников?
- Что заставляет людей выбирать тот или иной стиль поведения в конфликте?
- Какой стиль самый конструктивный для взаимоотношений людей?

Упражнение «Трамвайчик»

Ход упражнения: Сегодня мы с Вами отправимся в увлекательное путешествие. В мир общения с самим собой. Отправится туда я предлагаю на трамвайчике. Прошу всех сесть по кругу. Нам понадобится один свободный стул. Начинает тот, у кого свободный стул справа. Он должен пересесть на свободный стул и сказать: «А я еду». Следующий участник, у кого справа оказался пустой стул, пересаживается и говорит: «А я зайцем», а четвертый заявляет «А я с... (называет имя любого участника)». Тот, чье имя назвали, торопится сесть на стул, и все по аналогии повторяется сначала.

Упражнение «Алфавит эмоций»

Задача – за несколько минут вспомнить и записать возникающие в конфликтной ситуации – по одной эмоции на каждую букву алфавита. В общем кругу создается единый банк данных (устно или на доске/флипчарте).

Упражнение «Я в конфликте»

Участникам раздаются листы бумаги, все необходимые для рисования материалы, и они занимают любое уединенное место. В течение 10 минут им нужно буде нарисовать картину, главная идея которой выражается в ее названии – «Я в конфликте». Это может быть автопортрет или абстрактное произведение. Главное – чтобы работа передавала эмоции, которые автор чаще всего испытывает в конфликтных ситуациях, говорила о его способах реагирования на конфликты и способностях поведения в них. В процессе рисования важно не оценивать себя со стороны, а передать реальное положение вещей. Когда все рисунки готовы, ведущий собирает их и перемешивает, чтобы нельзя было догадаться, где чей рисунок. Участники рассаживаются в круг, и далее они должны обсудить, кто является творцом той или иной работы. Рисунки предъявляются ведущим

по очереди. Естественно, автор старается никак себя не выдавать. Он, а вместе с ним и другие участники, поскольку часто авторство устанавливается неверно, имеют возможность получить обратную связь о том, что думает группа об их поведении и переживаниях в конфликтах, какими видит их в преодолении сложной ситуации. Когда все авторы определены, участники обмениваются впечатлениями как от самого процесса рисования, так и от последующего обсуждения рисунков в группе.

Упражнение «Аплодисменты по кругу».

Мы хорошо поработали сегодня, и мне хочется предложить вам игру, в ходе которой аплодисменты сначала звучат тихонько, а затем становятся все сильнее и сильнее. Начинаю хлопать в ладоши, постепенно подходя к одному из участников группы. Затем этот участник выбирает из группы следующего, кому они аплодируют вдвоем, третий выбирает четвертого и т.д. Последнему участнику аплодирует уже вся группа.

Рефлексия занятия:

- Хлопните в ладоши, если вам понравилось занятие.
- Какое настроение было у вас во время занятия?
- Какие упражнения и игры особенно понравились, и запомнилось?
- Чего, по вашему мнению, не хватало?
- Что вы узнали нового или интересного?

Занятие № 7 «Сплочение коллектива и формирования доверия»

Ход занятия

Разминка. Игра «Малекулы».

Члены группы – «атомы» - свободно двигаются по комнате под музыку. По сигналу ведущего (хлопок), атомы объединяются в малекулы по два человека, затем по три, четыре, пять. В конце упражнения атомы соединяются в одну большую малекулу.

Игра - фантазия «Магия нашего имени».

Участники передают друг другу мягкую игрушку и обсуждают:

- От кого я получил своё имя?
- Есть ли мои тезки среди известных людей?
- Знаю ли я литературных или кино-героев носящих тоже имя?
- Как имя влияет на моё поведение в жизни?
- Нравится ли мне моё имя (если нет, то какое имя я бы хотел иметь)?
- Знаю ли я что означает моё имя?

Рефлексия:

1. Понравились ли вам эти упражнения?
2. Комфортно ли было вам?
3. Как вы себя чувствуете?

Игра «Найди пару»

Участникам предлагается найти себе пару. Каждому участнику раздаются карточки с названиями животных, у каждого животного есть своя пара. Участники должны найти свою пару, имитируя звуки животного.

Упражнение «Самолетик»

Участки тренинга работают в парах. Им необходимо одну руку убрать за спину, а свободными руками сделать бумажный самолетик.

Рефлексия: попытались ли вы договориться друг с другом в паре, распределить кто что будет делать. Кто занимал лидирующую позицию в вашей паре?

Упражнение «Тарелка с водой».

Группа участников стоя в круге, молча с закрытыми глазами передают стакан (блюде) с водой по кругу. В результате при передаче развиваются способы

коммуникации, поиск рук партнера, до момента передачи тарелки предупреждение о передаче прикосновением.

Рефлексия: Что по вашему мнению не удалось, как это можно исправить, что необходимо сделать, какие эмоции испытывали во время данного упражнения.

Упражнение «Пилка дров».

Работа в парах, участники стоят в две шеренги.

Инструкция: «Мы сейчас с вами будем пилить дрова. Представьте что у вас есть двуручная пила и бревно; одно условие: пила должна сохранять свой размер, то есть не уменьшаться и не растягиваться. Пилим!. (Через 1 минуту.) Можете менять темп, попробовать пилить быстрее и медленнее. Поменяйтесь партнёрами... Снова пилим!».

Вопросы для рефлексии:

- С кем пилил дрова?
- Легко ли было пилить?
- Кто был ведомым, а кто ведущим?

Упражнение «Щепки на воде»

Участники встают в два длинных ряда, один напротив другого. Это берега реки. Расстояние между рядами должно быть больше вытянутой руки. По реке сейчас поплывёт Щепки. По очереди щепки должны «проплыть» по реке. Участники игры «берега» помогают руками, ласковыми прикосновениями, движению щепки. Когда щепка проплывет весь путь, она становится краешком берега и встаёт рядом с другими. В это время следующая щепка начинает свой путь.

«Чему я научилась».

- Я научилась...
- Я узнала что...
- Мне понравилось...
- Я была разочарована тем, что...
- Самым важным для меня было...
- Я буду использовать в своей работе...

Занятие № 8: «Формирование доверительного отношения к руководителю»

Ход занятия

Упражнение «Приветствие»

Я рада вам сообщить, что в наших тренингах есть определенные традиции. Одна из этих традиций начинать занятие с чего-нибудь теплого, доброго и светлого. Но теплое и светлое само по себе не появляется, его делают люди. И если вы хотите привнести это в свою жизнь, то вам нужно хоть что-нибудь для этого сделать. На этот счет существует одна притча.

Жил-был один Монах. И в течение большей части своей жизни он пытался выяснить, чем отличается Ад от Рая. На эту тему он размышлял днями и ночами. И в одну ночь, когда он заснул во время своих мучительных раздумий, ему приснилось, что он попал в Ад. Осмотрелся он кругом и видит: сидят люди перед котлами с едой. Но какие-то изможденные и голодные. Присмотрелся он получше - у каждого в руках ложка с длинно-ю-ю-ющей ручкой. Черпануть из котла они могут, а в рот никак не попадут. Вдруг к нему подбегает местный служащий (судя по всему, Черт) и кричит:- Быстрее, а то ты опоздаешь на поезд, идущий в Рай. Приехал Человек в Рай. И что же он видит?! Та же картина, что и в Аду. Котлы с едой, люди с ложками с длинно-ю-ю-ющими ручками. Но все веселые и сытые. Присмотрелся человек - а здесь люди этими же ложками кормят друг друга. Всем нам хочется, что бы у нас в жизни было больше светлого, теплого, доброго. Но для того, что бы это появилось, нужно что-то сделать. То есть сейчас, у вас есть замечательная возможность познакомиться с большим количеством людей и

поделиться чем-то теплым, светлым и радостным. Это означает, что вы имеете полное право подойти к любому, и не только одному, человеку и сказать и сделать так, чтобы у него в душе появились эти тепло и свет. А он вам может на это ответить. И я надеюсь, что таких встреч будет как можно больше.

Обсуждение: Количество встреч и испытываемые эмоции.

Упражнение Определение Доверия

А теперь разбейтесь на микрогруппы по 4 человека. И попробуйте дать определение доверия.

Ну, вы же сейчас ставили оценки, размышляли. Так что же вы оценивали? Определите, пожалуйста. От вас не требуется строгого научного определения. Пусть оно будет не очень гладким, зато сказано так, чтобы было понятно всем, а особенно вам самим.

Обсуждение упражнения:

В общий круг. Итак, сейчас каждая группа попробует рассказать, к каким выводам они пришли. Как вы определяете, что такое Доверие?

Упражнение «Доверие»

Разделитесь на пары, выбрав себе в качестве партнера наименее знакомого человека. Один человек в каждой паре становится ведущим, другой – ведомым, ему одевается повязка на глаза. Через полчаса поменяйтесь ролями. Упражнение выполняется невербально. Если вы в роли ведущего, возьмите вашего партнера за кисть, руку или талию и водите его для сенсорного исследования пространства. Молча руководите им. Приводите вашего партнера в контакт с интересующей его фактурой, например с листьями и цветами, занавесками и коврами. Постарайтесь заставить партнера ощутить солнечное тепло или холод кондиционера, услышать птиц или отдаленные разговоры, ходить и бегать. Через 20-30 минут остановитесь, и снимите повязку с глаз партнера. Затем поделитесь своими чувствами, касающимися руководства и ответственности за благополучие другого. В качестве ведомого обратите внимание на то, как вы себя чувствуете, когда вынуждены полностью доверять другому человеку, берущему на себя ответственность за ваш опыт и благополучие. Прочувствуйте каждое новое ощущение. Приобретя опыт пребывания ведомым, поделитесь своими чувствами с партнером. *Обсуждение:* общий круг, описание состояний.

Упражнение «Час пик»

Каждый участник ищет себе партнера (человека, который ему нравится, с которым он хочет познакомиться и к которому он относится с симпатией). Каждая пара договаривается, кто из них будет начинать первым. Задача первого — догнать своего собственного партнера. При этом никто из них не должен бегать. Быстрая ходьба, а не бег — вот основное правило. Когда один «осалил» другого, второй должен три раза повернуться вокруг оси, прежде чем самому начать «охоту» на своего партнера. Игровое пространство ограничено и напоминаю вам еще раз: бег запрещен, а «жертва» может встать в позу безопасности — прижать руки к груди, ладонями наружу, в этом случае ее нельзя салить. Я буду следить за тем, чтобы этой позой не злоупотребляли. Когда я скажу «Стоп», игра должна мгновенно прекратиться.

Упражнение Солнечная система».

Я думаю, что вам всем бы хотелось проверить свою способность понимать других людей. Давайте попробуем немного поиграть и одновременно поучиться. Игра называется Солнечная Система. Для того, чтобы к ней приступить, надо разбиться на группы по 4 человека. Правила такие. Вы все по очереди будете Солнышками. А все остальные члены группы планетами - спутниками. Сначала Солнышко пытается развести планеты по орбитам. Чем орбита ближе - тем человек лучше относится к Солнышку. То есть Солнышко пытается определить, насколько человек ему доверяет. На орбите люди могут стоять боком, сзади, спереди, разбившись по залу. Человеческие отношения чрезвычайно сложны и только расстоянием их не определишь. Поэтому вы

можете

пофантазировать.

Ну а после того, как Солнышко решило, что все сделано правильно, по его мнению, он отворачивается, и Планеты сами распределяются по орбитам, в зависимости от того, как они относятся к Солнышку на самом деле. Потом Солнышком становится другой человек. И все повторяется сначала, пока не сыграют все.

Обсуждение: результаты и ожидания.

Упражнение «Опасения»

Выберете себе в партнеры того, с кем вам тяжело или не очень хочется общаться. Для этого достаточно, чтобы хотя бы один из партнеров испытывал неприятные чувства и недоверие к другому. Лучше, если недоверие не будет взаимным. Разойдитесь по комнате, так чтобы друг другу не мешать. Тот, кто испытывает к партнеру отрицательные чувства, имеет 7 минут, чтобы со всех сторон изучить причины своего недоверия. Он должен говорить своему партнеру фразы, которые всегда начинаются одинаково: «Я не доверяю тебе, потому что...» Например: «Я не доверяю тебе, потому что ты намного больше меня и выглядишь сильнее... Я не доверяю тебе, потому что думаю, что ты превосходишь меня не только физически...» Партнер молча слушает эти фразы, не задавая вопросов и никак не комментируя их, тем более не вступая в спор. Вместо этого он пытается рассматривать все эти откровения (зачастую неприятные) как первый шаг на пути к сближению. По истечении 7 минут тот человек, которому были адресованы «обвинения», получает возможность дать на них ответ. Он подтверждает то, что, на его взгляд, было отмечено правильно, и обязательно говорит о том, в чем его партнер ошибается. Например: «Да, ты прав, я действительно чувствую себя сильным, но я вовсе не смотрю на тебя свысока. Ты только что сказал такие вещи, которые показались мне очень интересными». На этот процесс также отводится 7 минут. После этого партнеры меняются ролями.

Обсуждение: ваши чувства во время упражнения, открылось ли что-то новое для вас.

Упражнение «Артобстрел».

Участники разбиваются на пары. Один из партнеров надевает на глаза повязку и берет в руки два метательных снаряда. Другой партнер становится его тренером, но при этом ему не разрешено прикасаться к снарядам. «Слепой» должен делать следующее: бросать снаряды, подбирать их и при этом еще стараться, чтобы в него самого не попали снарядами. Тренер не может прикасаться к своему партнеру, но может разговаривать с ним, указывать ему направление броска и давать советы. «Слепой» также может разговаривать. У каждой пары есть цель — поразить «слепого» из другой команды. Когда это происходит, тренер бросающего игрока кричит: «Попали!» В этот момент игра останавливается, члены выигравшей команды меняются ролями и играют еще раз. Однако попадание в тренера записывается как недочет стрелявшей команде, сигналом этого является возглас «Рикошет!» Никто из участников не должен покидать границы игровой площадки.

Завершение. Упражнение «Горная вершина»

Устройтесь поудобнее, займите такое положение, которое кажется вам наиболее комфортным. Закройте глаза и до конца упражнения не открывайте их и не шевелитесь.

Вообразите, что вы стоите у подножия огромной горы. Со всех сторон вас окружают каменные исполины. Может быть, это Памир, Тибет или Гималаи. Где-то в вышине, теряясь в облаках, плывут ледяные вершины гор. Как прекрасно должно быть там, наверху! Вам хотелось бы оказаться там. И вам не нужно добираться до вершин, карабкаясь по труднодоступной и опасной крутизне, потому что вы... можете летать. Посмотрите вверх: на фоне неба четко виден темный движущийся крестик. Это орел, парящий над скалами... Мгновение – и вы сами становитесь этим орлом. Расправив свои могучие крылья, вы легко ловите упругие потоки воздуха и свободно скользите в них... Вы видите рваные, клочковатые облака, плывущие под вами... Далеко внизу –

игрушечные рощицы, крошечные дома в долинах, миниатюрные человечки... Ваш зоркий глаз способен различить самые мелкие детали развернувшейся перед вами картины. Вглядитесь в нее. Рассмотрите подробней. Вы слышите негромкий свист ветра и резкие крики пролетающих мимо мелких птиц. Вы чувствуете прохладу и нежную упругость воздуха, который держит вас в вышине. Какое чудесное ощущение свободного полета, независимости и силы! Насладитесь им... Вам не составляет труда достигнуть любой самой высокой и не доступной для других вершины. Выберите себе удобный участок и спуститесь на него, чтобы оттуда, с недостижимой высоты, посмотреть на то, что осталось там, далеко, у подножия гор... Какими мелкими и незначительными видятся отсюда волновавшие вас проблемы! Оцените – стоят ли они усилий и переживаний, испытанных вами! Спокойствие, даруемое высотой и сплоти, наделяет вас беспристрастностью и способностью вникать в суть вещей, понимать и замечать то, что было недоступно там, в суете. Отсюда, с высоты, вам легко увидеть способы решения мучавших вас вопросов... С поразительной ясностью осознаются нужные шаги и правильные поступки... Пауза. Взлетите снова и снова испытайте изумительное чувство полета. Пусть оно надолго запомнится вам... А теперь вновь перенеситесь в себя, стоящего у подножия горы... Помашите рукой на прощание парящему в небе орлу, который сделал доступным для вас новое восприятие мира... Поблагодарите его... Вы снова здесь, в этой комнате. Вы вернулись сюда после своего удивительного путешествия..

Подведение итогов занятия

- обсуждение полученных знаний- анализ состояний- обмен впечатлениями от занятия.

Занятие № 9 «Подведение итогов»

1. Упражнение «Какой был тренинг»

Упражнение помогает участникам вспомнить то, что происходило на занятиях, соединить в единое целое свои впечатления о нем и полученную информацию. Также упражнение помогает завершить тренинг живой, активной, запоминающейся манере.

Ход упражнения. Все участники делятся на мини-группы по 3-4 человека, каждая мини-группа получает бумагу и планшетку и должна за 5 минут придумать максимум прилагательных-определений, которые подходят к пройденному тренингу. Например, активный, информативный и т.д.

После чего они зачитывают полученный список прилагательных.

Обсуждение. Не обязательно. Можно попросить группы прокомментировать интересные идеи, которые они выскажут.

Вариант. Можно попросить группы вместо прилагательных составить список ключевых понятий и терминов, связанных с темой занятия.

Упражнение «Подведение итогов»

Упражнение используется для завершения занятий тренингов, дает возможность вспомнить изученное, задуматься над тем, как полученные знания будут применяться в реальной жизни.

Ход упражнения. Все участники делятся на мини-группы, каждая мини-группа получает лист бумаги А3 и свое задание.

Первой группе нужно подготовить выступление, суммирующее основные пункты, рассмотренные на тренинге. Второй группе – комплекс мер, которые могут быть приняты в реальной жизни (на рабочем месте) для того, чтобы максимально использовать полученную информацию. Третьей – какие препятствия могут возникнуть при применении полученной информации в реальной жизни и как эти препятствия преодолеть.

Группам дается 10 минут, чтобы набросать идеи и придумать, как презентовать их группе. Листы А3 можно использовать для того, чтобы сформулировать на них основные пункты, сделать схематические рисунки и т.д.

После этого один представитель от каждой группы презентует всем соображения своей группы.

Обсуждение. Может ли группа добавить что-то к сказанному, с какими идеями участники согласны, а с какими – нет?

Упражнение «Изменения»

Упражнение используется для подведения итогов тренинга, взаимный контроль участников повышает вероятность того, что полученные знания внедрятся ими в реальную деятельность.

Ход упражнения. Все участники тренинга получают по карточке, после чего выслушивают следующую инструкцию: «На тренинге мы получили много знаний и навыков, цель которых – облегчить нашу жизнь. К сожалению, навыки, полученные на тренинге, имеют тенденцию уходить, если не приложить дополнительных усилий к тому, чтобы больше использовать и тренировать их в реальных условиях. Для того чтобы продумать, что и как вы будете применять на практике в ближайшее время, мы и предлагаем написать на своей карточке три изменения, которые каждый предпримет для себя в ближайшую неделю после тренинга».

Участники в парах обмениваются карточками и договариваются о том, что через неделю обсудят, как дела у другого, выполнены ли поставленные цели.

Упражнение «Вопросы и ответы»

Упражнение используется в конце занятий тренингов или его части для того, чтобы вспомнить пройденный материал.

Ход упражнения. Все участники делятся на мини-группы по 3-4 человека, каждая мини-группа получает планшетку и набор листочков. Каждая мини-группа должна в течение 5 минут придумать максимум вопросов по теме тренинга, каждый вопрос разборчиво написать на отдельном листочке и наклеить на планшетку. После этого мини-группы меняются планшетками и должны ответить на полученные вопросы. Группам дается 10 минут на подготовку, после чего один представитель из каждой мини-группы рассказывает всем, какие вопросы они получали и какие ответы на них придумали.

Обсуждение.

Упражнение «Как использовать»

Упражнение проводится в конце тренинга и позволяет участникам подвести итоги и задуматься над тем, как они собираются применить полученные знания в своей повседневной жизни.

Ход упражнения. Все участники делятся на мини-группы по 3-4 человека. Группа получает следующую инструкцию: «На тренинге мы получили много знаний и навыков, цель которых – облегчить нашу жизнь на рабочем месте. Но только вы сами можете принять решение о том, что именно и как использовать в реальной жизни и какие изменения вы планируете сделать. После того как вы набросаете идеи, один человек от каждой команды должен будет выступить и рассказать всем о том, что вы придумали».

Каждая мини-группа предлагает свои идеи, после чего от каждой мини-группы выступает один человек, который рассказывает всей группе о том, что придумала его команда.

Упражнение «Бесплатные советы»

Упражнение проводится в завершающей части тренинга, в результате него каждый из участников получает индивидуальные рекомендации по применению полученных знаний.

Ход упражнения. Участники тренинга сидят в общем кругу. Каждый участник пишет сверху свое имя, например «Иванов Михаил», после чего каждый лист передается участнику, сидящему справа.

Участник, сидящий справа, в течение одной минуты пишет рекомендации, которые он мог бы дать человеку, листочек с именем которого он получил.

После этого все листы передаются дальше направо. Следующий сосед добавляет свои рекомендации.

Упражнение продолжается до тех пор, пока каждый не получит назад свой собственный лист с написанными на нем рекомендациями от каждого члена группы.

Вариант. Имя написать на обратной стороне и рекомендации заворачивать, что бы их не было видно.

Упражнение «Дневник»

Ведущий напоминает всем о необходимости вести постоянные наблюдения за своими ощущениями, чувствами и эмоциями, которые возникают в процессе общения с разными людьми, делать конкретные выводы и предпринимать практические шаги, развивающие коммуникативную сферу личности. Это желательно делать и в дальнейшем, несмотря на то, что занятия закончились.

Упражнение «Подведение итогов»

Ведущему необходимо ответить на все вопросы участников, дать возможность им задавать любые вопросы друг другу. Ни один из них не должен остаться без ответа.

Занятие № 10 «Индивидуальная психологическая консультация с руководителем»

Протокол консультации

Действия консультанта	Действия руководителя организации	Рефлексия
1. Здравствуйте, проходите, располагайтесь.		
2. Я пригласила Вас на индивидуальную консультацию с целью выяснить, как вы работаете над эмоциональным климатом коллектива?		
3. Расскажите, а как часто в вашем коллективе бывают конфликты?		
4. Скажите, а с кем из сотрудников коллектива у Вас напряженные отношения?		
5. Коллектив у Вас очень дружный, но многие сотрудники чувствуют себя не комфортно при Вашем появлении. Как вы это можете объяснить?		
6. Как Вы считаете, вы можете повлиять на общий эмоциональный климат в коллективе?		
7. Совершенно верно, давайте с Вами ознакомимся с результатами диагностики «Эффективность деятельности руководителя»		
8. Как вы считаете, Вы должны как-то влиять на климат коллектива, и как вы можете это сделать?		
9. Давайте с Вами посмотрим, как можно поступить.		

<p>Клиенту предлагается веер решений, который позволит улучшить психологический климат коллектива. Необходимо выстроить приоритеты, что Вам предпочтительней и что предпочтительно вашему коллективу. Давайте постараемся найти «золотую середину».</p>		
<p>10. Беседа подходит к своему завершению. Мы наработали варианты решений проблемы и наметили дальнейшую проработку сложной ситуации. Для Вас будет д/з. К следующей встрече я попрошу Вас выполнить домашнее задание. Выписать в 2 столбика, плюсы и минусы ваших сотрудников и как они отражаются на производственном процессе.</p>		

ПРИЛОЖЕНИЕ 4

Результаты опытно-экспериментального исследования формирования благоприятного психологического климата в трудовом коллективе

Таблица 4.1 – Результаты повторной диагностики оценки психологического климата в трудовом коллективе по экспресс-методике А. С. Михайлюк, Л. Ю. Шалыто

Номер испытуемого	Эмоциональный компонент	Когнитивный компонент	Поведенческий компонент
<i>1</i>	<i>2</i>	<i>3</i>	<i>4</i>
1	0	1	-1
2	1	0	1
3	1	1	1
4	1	1	1
5	0	1	0
6	1	1	0
7	1	-1	1
8	1	0	0
9	0	0	0
10	1	1	0
11	0	1	0
12	1	1	1
13	1	0	0
14	0	1	-1
15	1	1	0
16	1	0	1
17	1	1	1
18	1	0	0
19	1	1	1
20	1	1	1
21	1	1	0
22	1	1	1
23	1	1	0
24	1	1	0
25	1	0	1
26	1	1	0
27	1	1	1
28	1	1	1
29	1	1	1
30	1	1	1

Продолжение таблицы 4.1

1	2	3	4
31	1	1	1
32	1	0	1
33	1	0	1
Средняя оценка для каждого компонента	$(+28)/33=0,9$	$(+23) - (-1)/33=0,6$	$(+18) - (-2)/33=0,5$
Оценка психологического климата	благоприятный	благоприятный	благоприятный

Таблица 4.2 – Результаты повторной диагностики уровня сплоченности в трудовом коллективе по методике определения индекса групповой сплоченности Сисора

Номер испытуемого	Ответы на вопросы (баллы)					Сумма баллов	Уровень сплочённости
	1	2	3	4	5		
<i>1</i>	<i>2</i>	<i>3</i>	<i>4</i>	<i>5</i>	<i>6</i>	<i>7</i>	<i>8</i>
1	5	5	3	2	2	17	высокий
2	4	5	3	3	3	18	Высокий
3	4	4	3	3	2	16	Высокий
4	5	5	2	2	2	16	Высокий
5	3	4	1	1	2	11	средний
6	4	5	3	3	3	18	Высокий
7	5	5	3	3	3	19	Высокий
8	3	4	2	2	1	12	Выше средний
9	4	4	2	2	2	14	выше средней
10	5	4	2	2	2	15	выше средней
11	5	5	3	3	2	18	Высокий
12	4	5	3	3	2	17	Высокий
13	1	1	3	1	2	8	средний
14	4	4	2	2	2	14	выше средней
15	5	4	2	2	3	16	Высокий
16	5	4	2	2	2	15	выше средней
17	5	5	3	2	2	17	Высокий
18	5	5	3	3	3	19	Высокий
19	5	5	3	3	1	17	Высокий
20	3	4	2	2	2	13	выше средней
21	5	4	3	3	2	17	Высокий
22	5	5	2	3	3	18	Высокий
23	5	5	3	2	2	17	Высокий
24	5	4	3	3	2	17	Высокий
25	4	5	2	1	2	14	выше средней
26	5	5	2	2	2	16	Высокий
27	5	5	2	2	2	16	Высокий

Продолжение таблицы 4.2

1	2	3	4	5	6	7	8
28	4	5	3	3	3	18	Высокий
29	5	4	3	3	2	17	Высокий
30	5	5	3	2	2	17	Высокий
31	5	5	2	3	2	17	Высокий
32	4	4	2	2	2	14	выше средней
33	5	5	2	3	3	18	Высокий
ИТОГО						526	
Средний индекс групповой сплоченности						15,9	Высокий

Таблица 4.4 – Результаты повторной диагностики уровня психологического климата по методике диагностики психологического климата коллектива (автор методики Л. Н. Лутошкин)

Номер испытуемого	Положительные оценки	Отрицательные оценки	С _г - оценка психологического климата	Уровень психологического климата коллектива
1	2	3	4	5
1	9		9	неустойчиво благоприятный
2	36		36	благоприятный
3	16		16	неустойчиво благоприятный
4	32		32	благоприятный
5	3	-6	-3	неблагоприятный
6	17		17	неустойчиво благоприятный
7	39		39	благоприятный
8	0		0	неблагоприятный
9	13		13	неустойчиво благоприятный
10	13		13	неустойчиво благоприятный
11	8	-1	7	неустойчиво благоприятный
12	19		19	неустойчиво благоприятный
13	1		1	неустойчиво благоприятный
14	10	-1	9	неустойчиво благоприятный
15	26		26	благоприятный
16	20		20	неустойчиво благоприятный
17	26		26	благоприятный
18	29		29	благоприятный
19	11		11	неустойчиво благоприятный
20	26		26	благоприятный
21	35		35	благоприятный
22	18		18	неустойчиво благоприятный
23	15		15	неустойчиво благоприятный
24	15	-3	12	неустойчиво благоприятный
25	25		25	благоприятный

Продолжение таблицы 4.4

1	2	3	4	5
26	28		28	Благоприятный
27	20		20	неустойчиво благоприятный
28	19		19	неустойчиво благоприятный
29	17	-1	16	неустойчиво благоприятный
30	33		33	благоприятный
31	12	-2	10	неустойчиво благоприятный
32	32		32	благоприятный
33	15		15	неустойчиво благоприятный
ИТОГО	638	-14	624	
Среднегрупповая оценка психологического климата (С)			19	С менее 25 — климат неустойчиво благоприятен.

Таблица 4.5 – Баллы диагностики психологического климата трудового коллектива полученные после повторной диагностики

Номер испытуемого	Кодировка оценки в баллы							Общий балл диагностики психологического климата
	+3	+2	+1	0	-1	-2	-3	
	7	6	5	4	3	2	1	
1	2	3	4	5	6	7	8	9
1			45	20				65
2	56	36						92
3		24	40	8				72
4	42	36	10					88
5			15	20	18			53
6	7	30	20	16				73
7	77	18						95
8				56				56
9		12	45	12				69
10		12	45	12				69
11			40	20	3			63
12	7	36	20	12				75
13	7		5	40	3	2		57
14		24	10	28	3			60
15	14	54	10	4				82
16		36	40					76
17	7	60	15					82
18	14	66	5					85
19		12	35	20				67
20	7	60	15					82
21	56	30	5					91
22		24	50					74
23		6	65					71
24	14	6	35	4	9			68
25	21	36	20	4				81
26	21	48	15					84
27		36	40					76

Продолжение таблицы 4.5

1	2	3	4	5	6	7	8	9
28	14	24	25	12				75
29	7	18	40	4	3			72
30	35	54						89
31		12	40	8	6			66
32	35	48	5					88
33		24	35	12				71

Таблица 4.6 – Результаты применения математико-статистического расчета Т-критерий Вилкоксона для методики диагностики психологического климата коллектива Л. Н. Лутошкина

Номер испытуемого	До реализации формирующей программы	После реализации формирующей программы	Сдвиг (значение разности с учетом знака)	Абсолютное значение разности	Ранговый номер разности	Символ нетипичного сдвига
1	2	3	4	5	6	7
1	61	65	4	4	13	
2	92	92	0	0	–	
3	72	72	0	0	–	
4	88	88	0	0	–	
5	48	53	5	5	14,5	
6	73	73	0	0	–	
7	95	95	0	0	–	
8	56	56	0	0	–	
9	66	69	3	3	11,5	
10	68	69	1	1	3	
11	63	63	0	0	–	
12	75	75	0	0	–	
13	54	57	3	3	11,5	
14	60	60	0	0	–	
15	82	82	0	0	–	
16	75	76	1	1	3	
17	82	82	0	0	–	
18	85	85	0	0	–	
19	65	67	2	2	8	
20	82	82	0	0	–	
21	90	91	1	1	3	
22	74	74	0	0	–	
23	69	71	2	2	8	
24	63	68	5	5	14,5	
25	80	81	1	1	3	
26	84	84	0	0	–	
27	76	76	0	0	–	
28	73	75	2	2	8	
29	71	72	1	1	3	
30	89	89	0	0	–	

Продолжение таблицы 4.6

1	2	3	4	5	6	7
31	64	66	2	2	8	
32	88	88	0	0	–	
33	69	71	2	2	8	
Сумма					120	

Сумма по столбцу рангов равна $\sum=120$ (исключаем показатель с нулевым сдвигом). Количество испытуемых уменьшается на количество нулевых сдвигов.

Проверка правильности суммы по столбцу рангов: $15*(15+1)/2=120$

Сумма по столбцу и контрольная сумма равны между собой, значит, ранжирование проведено правильно.

Мы видим из Таблицы, что нетипичных (отрицательных) сдвигов нет, полученные разности все положительные и только 0 можно отнести к нетипичному сдвигу. Сумма рангов нетипичных сдвигов составляет эмпирическое значение критерия Т: $T=\sum R_t=0$

Сформулируем гипотезы:

Но – Интенсивность сдвигов в сторону повышения уровня благоприятности психологического климата коллектива не превосходит интенсивность сдвигов в сторону снижения уровня благоприятности психологического климата коллектива.

Н1 – Интенсивность сдвигов в сторону повышения уровня благоприятности психологического климата коллектива превышает интенсивность сдвигов в сторону снижения уровня благоприятности психологического климата коллектива.

По таблице критериев находим критические значения для Т-критерия Вилкоксона для $n=15$:

- $T_{кр}=19$ ($p \leq 0.01$)

- $T_{кр}=30$ ($p \leq 0.05$)

В ходе проведенных расчетов Т-критерия Вилкоксона было установлено, что эмпирическое значение $T_{эмп} (0) < T_{кр}$.

На рисунке 1 изображена ось значимости Т-критерия Вилкоксона.

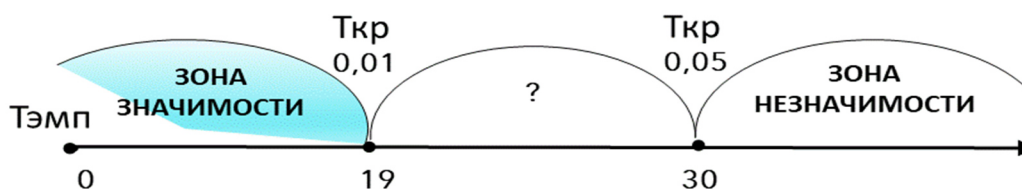


Рисунок 1 – Зона значимости Т-критерия Вилкоксона

Таким образом, полученное значение $T_{эмп} = 0$ находится в зоне значимости.

Принимается гипотеза Н1. Интенсивность сдвигов в сторону повышения уровня благоприятности психологического климата коллектива превышает интенсивность сдвигов в сторону снижения уровня благоприятности психологического климата коллектива. Эффективность формирующей программы является статистически значимым.

ПРИЛОЖЕНИЕ 5

Технологическая карта внедрения результатов исследования в практику

1-й этап. «Целеполагание внедрения программы формирования благоприятного психологического климата в трудовом коллективе»						
Цель	Содержание	Методы	Формы	Кол-во	Время	Ответственные
<i>1</i>	<i>2</i>	<i>3</i>	<i>4</i>	<i>5</i>	<i>6</i>	<i>7</i>
1.1. Изучить необходимые документы по предмету внедрения	Изучение и анализ литературы, методик по данной проблеме	Обсуждение, анализ, наблюдение	Поиск и анализ литературы, психодиагностическое исследование	1	с 2022г.	Руководитель, штатный или приглашенный психолог
1.2. Поставить цели внедрения	Выдвижение и обоснование целей внедрения программы	Обсуждение, анализ материалов по теме внедрения программы	Наблюдение, беседа	1	Сентябрь	Руководитель, штатный или приглашенный психолог
1.3. Разработать этапы внедрения	Изучение и анализ содержания этапа внедрения, задач, принципов, условий, критериев и показателей эффективности	Анализ программ внедрения, анализ готовности к деятельности по внедрению программы	анализ документации, работа по разработке этапов исследования	1	Сентябрь	Руководитель, штатный или приглашенный психолог

<i>1</i>	<i>2</i>	<i>3</i>	<i>4</i>	<i>5</i>	<i>6</i>	<i>7</i>
1.4. Разработать программно-целевой комплекс внедрения	Анализ уровня подготовленности сотрудников к участию в исследовательской работе по теме внедрения программы формирования благоприятного психологического климата в трудовом коллективе.	Составление программы внедрения, анализ материалов готовности к деятельности	Анализ документов, работа по составлению программы внедрения	1	Сентябрь	Руководитель, штатный или приглашенный психолог
2-й этап. «Формирование положительной психологической установки на внедрение программы формирование благоприятного психологического климата в трудовом коллективе»						
2.1. Выработать состояние готовности к освоению предмета внедрения у администрации ООО Институт «Промышленное проектирование» и заинтересованных субъектов	Формирование готовности внедрить программу, психологический подбор и расстановка субъектов	Обоснование практической значимости внедрения, тренинги, беседы, обсуждения, разъяснение идеи внедрения программы	Индивидуальные беседы с заинтересованными субъектами внедрения программы	1	Октябрь	Руководитель, штатный или приглашенный психолог
2.2. Сформировать положительную реакцию на предмет внедрения программы у участников	Продвижение передового опыта по внедрению программы и ее значимости для организации, актуальности внедрения программы	Консультации для участников, беседы, семинары	Групповые обсуждения, индивидуальные беседы, наблюдение	5	Сентябрь-ноябрь	Руководитель, штатный или приглашенный психолог

1	2	3	4	5	6	7
3 этап. «Изучение предмета внедрения программы формирования благоприятного психологического климата в трудовом коллективе».						
3.1. Изучить необходимые материалы и документы о предмете внедрения	Изучение материалов и документов о предмете внедрения программы и документации	Фронтально	Семинары, работа с литературой и информационными источниками	1	Декабрь	Руководитель, штатный или приглашенный психолог
3.2. Изучить сущность предмета внедрения программы	Освоение системного подхода в работе над темой изучения предмета внедрения, его задач, принципов, содержания, форм и методов	Фронтально, в ходе самообразования	Беседы, семинары, тренинги	1	Январь	Руководитель, штатный или приглашенный психолог
3.3. Изучить методику внедрения программы	Освоение системного подхода в работе над темой программы внедрения	Фронтально, в ходе самообразования	Беседы, семинары, тренинги	1	Февраль	Руководитель, штатный или приглашенный психолог
4-й этап. «Опережающее освоение предмета внедрения программы формирования благоприятного психологического климата в трудовом коллективе»						
4.1. Создать инициативную группу для опережающего внедрения программы	Определение состава инициативной группы, организационная работа, исследование психологического портрета субъектов внедрения	Наблюдение, анализ, собеседование, обсуждение	Тематические мероприятия	6	Март	Руководитель, штатный или приглашенный психолог

<i>1</i>	<i>2</i>	<i>3</i>	<i>4</i>	<i>5</i>	<i>6</i>	<i>7</i>
4.2. Закрепить и расширить знания, полученные на предшествующем этапе.	Изучить теории предмета внедрения, методики внедрения.	Научно-исследовательская работа, самообразование, обсуждение	Беседы, консультации, работа психолога	1	Апрель	Руководитель, штатный или приглашенный психолог
4.3. Обеспечить сотрудникам условия для успешного освоения методики внедрения	Анализ создания условий для опережающего внедрения программы	Рассмотрение состояния дел в организации по теме внедрения программы, обсуждения, экспертная оценка.	Производственное совещание, анализ документации	1	Май	Руководитель, штатный или приглашенный психолог
Проверить методику внедрения программы	Работа инициативной группы по внедрению программы	Изучение состояния дел в организации, корректировка программы	Работа психолога	5	Сентябрь-декабрь	Руководитель, штатный или приглашенный психолог, инициативная группа
5-й этап. «Распространение программы формирования благоприятного психологического климата в трудовом коллективе»						
5.1. Изучить и обобщить опыт внедрения программы	Исследование и обобщение опыта внедрения программы работ по проблеме исследования	Наблюдение, изучение документов	Работа психолога, составление рекомендаций, просветительская работа	5	Сентябрь-декабрь	Руководитель, штатный или приглашенный психолог.

<i>1</i>	<i>2</i>	<i>3</i>	<i>4</i>	<i>5</i>	<i>6</i>	<i>7</i>
Осуществить наставничество над другими организациями, приступающими к внедрению программы	Обучение руководителей и психологов других организаций работе по внедрению программы	Наставничество, обмен опытом, консультации, семинары	Работа руководителя и психологической службы	1	Март-май	Руководитель, штатный или приглашенный психолог.
5.2. Осуществить распространение передового опыта по внедрению программы в другие организации	Распространение опыта внедрения программы	Научная и творческая деятельность	Участие в конференциях, конгрессах, написание статей и научной работы по внедрению программы	2-3	Январь-февраль	Руководитель, штатный или приглашенный психолог.
5.3 Сохранить и углубить традиции работы над темой, сложившиеся на предыдущих этапах	Обсуждение динамики работы над темой, научная работа по теме внедрения программы	Наблюдение, анализ, работа психолога, научная деятельность	Написание научной работы и статей по теме внедрения программы, изучение последующего опыта внедрения программы в различных организациях	2	Февраль-май	Руководитель, штатный или приглашенный психолог.