



МИНИСТЕРСТВО ПРОСВЕЩЕНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ  
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования  
«ЮЖНО-УРАЛЬСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ ГУМАНИТАРНО-  
ПЕДАГОГИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ»  
(ФГБОУ ВО «ЮУрГГПУ»)

ПРОФЕССИОНАЛЬНО-ПЕДАГОГИЧЕСКИЙ ИНСТИТУТ  
КАФЕДРА ПОДГОТОВКИ ПЕДАГОГОВ ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО ОБУЧЕНИЯ И  
ПРЕДМЕТНЫХ МЕТОДИК

**Роль психологической службы в формировании организационной  
культуры в образовательной организации**

**Выпускная квалификационная работа по направлению  
44.04.02 Психолого-педагогическое образование  
Направленность программы магистратуры  
«Психология и педагогика образования личности»  
Форма обучения заочная**

Проверка на объем заимствований:  
77,25% авторского текста

Работа рекомендована к защите  
«19» января 2022 г.  
Зав. кафедрой ПППО и ПМ  
Корнеева Н.Ю.

Выполнил:  
Студент группы ЗФ-309-187-2-1Кст  
Бейсенбаева Гулим Галибековна

Научный руководитель:  
д.ф.н., профессор  
Кожевников Михаил Васильевич

Челябинск  
2022

## СОДЕРЖАНИЕ

ВВЕДЕНИЕ .....	3
ГЛАВА 1. ОСНОВЫ ФУНКЦИОНИРОВАНИЯ ПСИХОЛОГИЧЕСКОЙ СЛУЖБЫ И ОРГАНИЗАЦИОННАЯ КУЛЬТУРА КОЛЛЕДЖА	
1.1. Организация и деятельность психологической службы .....	10
1.2. Мотивация, как элемент организационной культуры .....	22
1.3 Формирование организационной культуры колледжа: развитие учебной мотивации студента средствами психологической службы .....	37
Выводы по 1 главе .....	56
ГЛАВА 2. ОСОБЕННОСТИ ПРОВЕДЕНИЯ ПСИХОЛОГИЧЕСКОЙ СЛУЖБОЙ ПРАКТИЧЕСКОЙ РАБОТЫ СО СТУДЕНТАМИ (ЭКСПЕРИМЕНТАЛЬНОЕ ИССЛЕДОВАНИЕ).	
2.1. Исследование психологической службой учебной мотивации студентов первокурсников .....	61
2.2. Результаты исследования и их интерпретация .....	65
2.3. Пути развития учебной мотивации. Рекомендации для педагогов ....	73
Выводы по 2 главе .....	78
ЗАКЛЮЧЕНИЕ .....	80
СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ .....	83

## ВВЕДЕНИЕ

Обучение в колледже является важным этапом профессионального становления личности. В это время происходит не только профессиональное, но и личностное становление молодого человека. Но сложность заключается в том, что именно в этот период значительно ослабляется контроль взрослых и молодежь большей частью остается предоставлена сама себе и поэтому в этот период наиболее остро встает вопрос психологической поддержки.

Психологическая служба в колледжах сегодня еще недостаточно развита. Основные функции психологической службы в колледже это:

- организация психологической помощи преподавательскому составу и студентам;

- исследование психологического климата в коллективах, проведение тестирования;

- психологические рекомендации руководству колледжа по преодолению выявленных при диагностическом обследовании проблем. Консультирование студентов и преподавателей и профессиональная ориентация являются основными видами психологической помощи, которая может включать проблемы выбора профессиональной карьеры и подготовку к ней, что предполагает выявление индивидуальных особенностей студентов.

Начиная обучение в колледже, бывший школьник сталкивается с рядом изменений: во-первых, резко снижается уровень внешнего контроля за деятельностью студента; во-вторых, изменяется структура самой учебной деятельности - мотивы учения дополняются и тесно переплетаются с профессиональными мотивами; в-третьих, происходит

вхождение в новую социальную общность - «студенчество» [15]. В свете таких изменений особенно важным становится вопрос мотивации студентов. Для того чтобы учебная деятельность протекала успешно, студент должен самостоятельно планировать, реализовывать и контролировать свою учебную деятельность. А для этого необходима достаточно выраженная мотивация учения. Важно также, чтобы сама структура учебно-профессиональной мотивации обеспечивала верную направленность деятельности учения.

Одним из важных вопросов, стоящих на данный момент перед психологией профессионального образования, является вопрос формирования организационной культуры у студентов и влияния внутренней и внешней мотивации на эффективность учебной деятельности. Психологи помогают студентам разобраться в себе, создать благоприятные условия для принятия решений, способствуют формированию ценностных установок, а также содействуют выработке «Я - концепции» адаптации в коллективе. При этом они оценивают и развивают у студентов такие качества, как самостоятельность компетентность, способность управлять своими эмоциями. [19].

Мотивация как важнейший элемент организационной культуры является одной из фундаментальных проблем отечественной и зарубежной психологии. Ее значимость для разработки современной психологии связана с анализом источников активности человека, побудительных сил его деятельности, поведения. Сложность и многоаспектность проблемы мотивации обуславливает множественность подходов к пониманию ее сущности, природы, структуры, а также к методам ее изучения (Б.Г.Ананьев, С.Л.Рубинштейн, М.Аргайл, В.Г.Асеев, Л.И.Божович, К.Левин, А.Н.Леонтьев, З.Фрейд и др.).

Основным методологическим принципом, определяющим исследования организационной культуры и роли мотивационной сферы в отечественной психологии, является положение о единстве динамической (энергетической) и содержательно-смысловой сторон мотивации. Активная разработка этого принципа связана с исследованием таких проблем, как система отношений человека (В.Н.Мясищев), соотношение смысла и значения (А.Н.Леонтьев), интеграция побуждений и их смысловой контекст (С.Л.Рубинштейн), направленность личности и динамика поведения (Л.И.Божович, В.Э.Чудновский), ориентировка в деятельности (П.Я.Гальперин) и т.д.

В отечественной психологии мотивация рассматривается как сложный многоуровневый регулятор жизнедеятельности человека - его поведения, деятельности. Продуктивным в изучении мотивации является представление о мотивации как о сложной системе, в которую включены определенные иерархизированные структуры. При этом структура понимается как относительно устойчивое единство элементов, их отношений и целостности объекта; как инвариант системы. Важно также положение исследователей о том, что структура мотивационной сферы является не застывшей, статической, а развивающимся, изменяющимся в процессе жизнедеятельности образованием.

**Актуальность исследования** заключается в том, что при обучении в колледже бывший школьник сталкивается с рядом изменений: во-первых, резко снижается уровень внешнего контроля за деятельностью студента; во-вторых, изменяется структура самой учебной деятельности - мотивы учения дополняются и тесно переплетаются с профессиональными мотивами; в- третьих, происходит вхождение в новую организационную культуру - «студенчество». В свете таких изменений, особенно важным становится вопрос своевременного исследования организационной

культуры студентов первокурсников и роли мотивации. Важно также, чтобы сама структура учебно-профессиональной мотивации обеспечивала верную направленность деятельности учения. Одним из важных вопросов, стоящих на данный момент перед психологией профессиональной школы, является вопрос влияния внутренней и внешней мотивации на эффективность учебной деятельности.

Чтобы учебная деятельность протекала успешно, студент должен самостоятельно планировать, реализовывать и контролировать свою учебную деятельность. А для этого необходима достаточно выраженная мотивация учения. В диагностике и коррекции учебной мотивации квалифицированную помощь может оказать психологическая служба колледжа. Поэтому тема исследования «Роль психологической службы в формировании организационной культуры образовательного учреждения» является актуальной.

**Цель:** исследование особенностей организации и работы психологической службы по формированию организационной культуры студентов и проблем их учебной мотивации.

**Объект:** организационная культура студентов в колледже.

**Предмет:** особенности организации исследования учебной мотивации студентов психологической службой колледжа.

**Гипотеза:** Повысить уровень организационной культуры и эффективность учебной мотивации студентов возможно при условии своевременного и планомерного обследования студентов психологической службой, а также целенаправленного использования опыта ее работы в учебной и воспитательной работе колледжа.

Поставленная гипотеза определила следующие **задачи:**

- изучить особенности функционирования психологической службы в колледже;

- рассмотреть направления деятельности психологической службы колледжа;

- проанализировать организационную культуру колледжа и особенности учебной мотивации студентов;

- Провести исследование мотивации студентов первокурсников.

Исследование проводилось на **базе** КГКП «Костанайский педагогический колледж» Управления образования акимата костанайской области.

**Этапы** исследования.

В осуществлении исследования можно выделить 3 этапа.

Первый этап – поисково-аналитический (2019-2020 гг.). В течение данного этапа осуществляется анализ теоретических источников с целью установления степени научной разработки исследуемой проблемы, составление программы исследования, определение исходных параметров, методологии и методов, понятийного аппарата.

Второй этап – экспериментальный (2020-2021 гг.), включающий разработку и реализацию мероприятий, направленных на исследование состояния работы психологической службы; обработку, проверку и систематизацию полученных результатов.

Третий этап – заключительно-обобщающий (2021 г.). Предполагает анализ, обобщение и систематизацию результатов опытно-экспериментальной работы; оформление материалов диссертационного исследования.

В ходе работы были использованы следующие научные **методы**: теоретический анализ научной литературы по проблеме исследования, анализ, систематизация и обобщение данных, полученных при использовании анкетирования, свободного интервьюирования, беседы и наблюдения за деятельностью преподавателей.

**Методологической основой исследования** выступили аксиологический подход, рассматривающий человека как высшую ценность; системный подход, позволяющий изучить образовательный процесс как целостность и объект управления; личностно-деятельностный подход как основа реализации личностно-ориентированной технологии управления образовательным процессом в образовательной организации.

**Теоретической основой исследования** явились положения психологии управления и менеджмента (М. Альберт, В.Г. Афанасьев, М. Вудкок, А.Л. Годунов, П. Друкер, В. Зигерт, Е.Н. Кишкель, В.Ю. Кричевский, Л. Ланг, М. Мескон, А.В. Попов, Е.П. Тонконогая, Д. Френсис, Ф. Хедоури, В.Г. Шипунов и др.); теоретические подходы к пониманию сущности педагогического процесса (Ю.Н. Бабанский, А.И. Мищенко, И.П. Подласый, В.А. Сластенин, Е.Н. Шиянов и др.) и педагогических систем (С.И. Архангельский, Ю.К. Бабанский, В.П. Беспалько, Б.Г. Гершунский, Т.А. Ильина, А.Н. Ковалев, Н.В. Кузьмина и др.), управления педагогическими системами (Т.И. Ильина, И.Ф. Исаев, Н.В. Кузьмина, М.М. Поташник, В.П. Симонов, П.И. Третьяков, Т.И. Шамова, В.А. Якунин и др.), психолого-педагогической готовности к деятельности (М.И. Дьяченко, Л.А. Кандыбович, В.А. Крутецкий, М.А. Мамазян, А.В. Петровский и др.), готовности к профессиональной деятельности (Б.Г. Ананьев, Л.Г. Ахтариева, К.М. Дурай-Новакова, Н.С. Кобозев, В.А. Сластенин, Н.Н. Ставринова и др.).

**Научная новизна** данного исследования заключается в том, на основе изученных теоретических данных и практического исследования нами был проведен самостоятельный анализ работы психологической службы в КГКП «Костанайский педагогический колледж» Управления образования акимата Костанайской области, и на его основе разработаны

рекомендации по психолого-педагогическому и профессионально-этическому сопровождению профессиональной деятельности педагогов.

**Теоретическая значимость** данной работы заключается в обосновании и уточнении основных теоретических положений и концептуальных подходов к управлению образовательным процессом в образовательной организации. Данное исследование расширяет наши представления о сущности и значении работы психологической службы в колледже.

**Практическая значимость** данной работы состоит в том, что ее материалы могут быть использованы при чтении общих и специальных курсов по психологии управления, образовательному менеджменту, по психолого-педагогическим дисциплинам, в практической работе преподавателей и руководителей образовательных организаций.

**Структура работы:** магистерская диссертация состоит из введения, основной части, включающей в себя две главы, заключения, списка использованных источников и приложения.

# **ГЛАВА 1. ОСНОВЫ ФУНКЦИОНИРОВАНИЯ ПСИХОЛОГИЧЕСКОЙ СЛУЖБЫ И ОРГАНИЗАЦИОННАЯ КУЛЬТУРА КОЛЛЕДЖА**

## **1.1. Организация и деятельность психологической службы**

Организация психологической службы в колледжах предполагает разработку и наполнение адекватным содержанием основных стратегических направлений государственной молодежной политики и реформ образовательной системы на региональном уровне. В связи с этим необходимо определить содержание и структуру системы психологического сопровождения участников образовательного пространства средствами психологической службы. Содержание деятельности психологической службы колледжа должно включать несколько составляющих: обязательный компонент, определенный нормативными документами для психологической службы образования, и некоторые специальные компоненты, реализуемые с учетом региональных условий и специфики колледжа.

В качестве основных направлений работы службы можно наметить такие как:

1. Работа с потенциальными абитуриентами в целях обеспечения набора в колледж и соответствия личностного потенциала абитуриентов их профессиональному выбору. На эти задачи работает ранняя профессионально ориентированная диагностика школьников, направленная на выявление общих и специальных способностей; научно обоснованный отбор в профильные классы, курируемые колледжем и пр.

Немаловажное значение имеет профессиональная и личностная диагностика абитуриентов для обеспечения обоснованного выбора профессии абитуриентом, сопровождения программы целевого набора, повышения адекватности выбора профессии лицами, отслужившими в Вооруженных силах и т.д.

2. Сопровождение процессов адаптации к колледжу первокурсников (для профилактики неуспешности и неуспеваемости, для оптимизации вхождения в новую организационную культуру, и, следовательно, для сохранения контингента студентов). Поэтому должны проводиться программы адаптации: групповые тренинги адаптации в группах первокурсников, социально-психологические тренинги, психологические группы личностного развития, и т.п. Кроме того, необходим психодиагностический мониторинг: диагностика эмоционального и мотивационного статуса первокурсников для организации индивидуального психологического сопровождения в процессе адаптации к колледжу.

Немаловажной также является методическая поддержка организаторов воспитательной работы, которая включает в себя тренинги для кураторов групп, заместителей по воспитательной работе, методические психолого-педагогические семинары и т.д.

3. Кризисное направление (реализация потребностей в индивидуальном психологическом сопровождении участников образовательного процесса). Данное направление может быть реализовано путем индивидуальных психологических консультаций для участников образовательного пространства, попавших в сложные ситуации, переживающих разного рода кризисы, нуждающихся в профессиональной психологической поддержке

4. Методическое сопровождение преподавательского состава (повышение психолого-педагогической компетенции преподавателей) - еще одно важное направление в деятельности психологической службы сопровождения участников образовательного процесса в колледже.

Для этих целей должна быть организована система курсов повышения и переподготовки, включающая лекционные и практические блоки по педагогической психологии, возрастной психологии развития личности, социально-психологические тренинги общения, уверенности, конфликтологии, креативности, профориентации и т.д.

Кроме того, психологическая служба может оказать помощь в разработке профессиограмм, диагностического инструментария для выявления общих и профессиональных способностей абитуриентов, сопровождение профессионального развития студентов[41].

Непрерывное сопровождение профессионально профильных программ может служить для обеспечения обоснованного определения на производственную практику и распределения выпускников колледжа. Это же направление предполагает реализацию практической профессиональной подготовки студентов через организацию всех видов практики, выполнение научно-исследовательских проектов под руководством ведущих преподавателей. Данное направление в полной мере реализует все потенциальные направления профессионального развития студентов [22].

Организация и структура службы психологического сопровождения колледжа - это сложный вопрос, не решенный пока однозначно. Опыт профессиональных учреждений среднего и высшего образования разнообразен: наряду с лабораториями, организованными при отделениях психологии и реализующими психологическую поддержку своих

студентов, существуют специальные центры в структуре подразделений учебно-методических или воспитательных отделов.

Очевидно, что в условиях отсутствия специальных регламентирующих эту деятельность документов, разработанных на государственном уровне, каждое учебное заведение определяет структуру и организует деятельность психологической службы в зависимости от содержательных задач этой службы. Службу психологического сопровождения важно организовать так, чтобы она могла решать широкий набор задач. Служба должна быть структурным подразделением колледжа, действующим на основании устава колледжа, приказов и распоряжений директора. Состав службы определяется запросом участников образовательного пространства, объемом необходимых содержательных задач, организационными и материально-техническими ресурсами колледжа и его подразделений, а также поддерживающих организаций и управлений. В штат психологической службы должны входить как минимум руководитель службы, штатные психологи, методист, организатор, секретарь. Психологическая служба колледжа должна иметь в своем распоряжении необходимые для решения содержательных задач оборудование помещения, среди них: оборудованный компьютерами класс для групповой психологической диагностики, кабинеты для индивидуальных консультаций, помещения для групповой психологической работы, офисный кабинет.

Необходимость столь серьезного подхода к организации психологической службы колледжа обусловлена тем, что современный этап развития психологической практики, ориентированный на психологическое сопровождение развития человека на протяжении всей его жизни, в том числе в период его профессионального обучения, по актуальности занимает одно из основных мест [33]. Нарастание

информационных нагрузок и ограниченный временной ресурс у значительной части студентов, совмещающих работу и учебу; увеличение численности студентов в связи с расширением платных услуг в сфере образования; возрастающие требования к подготовке современного специалиста и мотивационная неготовность студентов оценить их значимость в своем профессиональном становлении, распространение в молодежной среде негативных явлений, обусловленных развитием «общества потребления», - этот не полный перечень проблем делает необходимым создание системы психологического сопровождения в колледже. Вопросы понимания роли службы психологического сопровождения в колледже, предмета их деятельности и объектов приложения усилий специалистов-психологов, методических подходов и технологических решений все еще носят дискуссионный характер.

Если организационный аспект деятельности психологической службы в основном определен, то научно-методические аспекты ее деятельности формируются стихийно и нуждаются в координации. Область профессионального образования неоднородна и включает в себя образовательные учреждения разного уровня и разного профессионального профиля. Это важно учитывать, реализуя программы сопровождения, поскольку молодые люди, обучающиеся в этих учреждениях, относятся к различным возрастным группам, поэтому средства психологического сопровождения должны быть ориентированы как на специфику профессионального направления и на их возрастные особенности. Поэтому переносить школьные технологии и методы работы психологической службы или заимствованные из разработок инженерной психологии и психологии труда, неправомерно[23].

Нужна осознанная систематическая проработка проблем, связанных с организацией психологического сопровождения в данной сфере, на

теоретическом, методологическом и технологическом уровнях. Особого подхода в этом смысле требует психологическая служба колледжа. Для того чтобы выстраивать систему сопровождения в образовательном учреждении, необходимо понимать, какие процессы мы намереваемся сопровождать. Система психологического сопровождения в колледже должна выстраиваться не только на основе процесса обучения, учитывать не просто процессы адаптации к колледжу и подготовку к будущей профессиональной деятельности, но и исходить из особенностей развития личности в переходный период от юности к взрослости. Поэтому необходимо, с одной стороны, определить специфические для возраста задачи развития, с другой - решить проблему преемственности сопровождения развития личности, организованного на предыдущих этапах сопровождения личности в образовательном пространстве, где магистральным направлением деятельности психолога, по словам И.В. Дубровиной, является обеспечение психического и личностного развития обучающегося [2].

Психологическая служба занимается психологическим обеспечением образовательного процесса в колледже. Под психологической службой в современных условиях развития нашего общества мы понимаем такую специально организованную систему психологического обеспечения образования, которая является организатором процесса развития личности будущего профессионала и ее идеологом. Психологическая служба колледжа направлена на повышение эффективности выполнения стоящих перед колледжем задач, оптимизацию деятельности всех подразделений и отдельных личностей [6].

Психологическая служба колледжа это система научно обоснованных организационных видов деятельности по внедрению достижений психологической науки в жизнь колледжа. Деятельность

Колледжа зависит от психологического климата в нем, активности, самостоятельности и ответственности его работников, учета руководителем интеллектуальных, эмоциональных и волевых резервов человека. В связи с этим, объективно существуют условия, определяющие необходимость привлечения психологии к совершенствованию учебно-воспитательного процесса и всей системы управления колледжем. Следует отметить, что в каждом колледже должны проводиться исследование развития личности студента, профотбор, разрабатываться пути предупреждения неуспеваемости, проводиться мероприятия по ускорению адаптации первокурсников и формированию у выпускников готовности к труду. Психологическая служба также может рассматривать и решать психологические вопросы методики преподавания, компьютеризации обучения и др. В компетенцию деятельности психологической службы также может входить разработка и внедрение в систему подготовки специалистов методов психолого-педагогического обеспечения образовательного процесса. Цель психологической службы - помочь студенту наиболее полно реализовать свои возможности во всех сферах жизни, в том числе, и в профессиональной деятельности, осознать себя как субъекта собственной жизни, её творца. В связи с поставленной целью, психологическая служба призвана решать следующие задачи:

1. помочь студенту осознать собственную ответственность за свою жизнь и изменения, происходящие в ней;
2. развить мотивацию к профессиональной деятельности, самосовершенствованию и самоактуализации;
3. развить навыки саморегуляции;
4. развить коммуникативную компетентность;
5. оказать психологическую поддержку и помощь в решении проблем студентов и сотрудников;

6. способствовать формированию благоприятного социально-психологического климата в научно-педагогическом коллективе колледжа и студенческом сообществе.

7. оказывать содействие в приобретении студентами психологических знаний, умений и навыков, необходимых для получения профессии, развития карьеры, достижения успеха в жизни.

8. оказывать помощь абитуриентам и студентам в определении своих возможностей, исходя из способностей, склонностей, интересов, состояния здоровья.

9. пропагандировать психологические знания и внедрение достижений психологии, содействовать преподавателям и родителям в воспитании студентов, в формировании у них принципов взаимопомощи, толерантности, милосердия, ответственности и уверенности в себе, способности к активному социальному взаимодействию без ущемления прав и свобод другой личности.

10. проводить анализ социально-психологической ситуации в колледж для, выявления основных проблем и определения причин их возникновения, путей и средств их разрешения.

11. проводить психологические, психофизиологические и социально-психологические исследования в студенческих коллективах.

12. проводить психологическое консультирование преподавательского состава, сотрудников и студентов колледжа.

13. оказывать помощь студентам начальных курсов в социально-психологической адаптации к учебной деятельности.

14. разрабатывать и проводить психологические коррекционные мероприятия [33].

Мы предполагаем, что реализация целей и задач психологической службы обеспечит многосторонний образовательный процесс, приведет к

налаженной работе всех структур колледжа, будет способствовать формированию благоприятного социально- психологического климата в студенческом сообществе и педагогическом коллективе колледжа. В настоящее время сложилась уникальная ситуация совпадения трех необходимых источников для реализации проекта психологического сопровождения: во-первых, существует государственный запрос на наполнение реальными содержательными инициативами приоритетных направлений развития общества; во-вторых, созрела и осознана необходимость улучшения качества сопровождения образовательных и воспитательных задач в образовательном пространстве колледжа; в-третьих, существует готовность квалифицированных специалистов - практических психологов, работающих в системе образования, в том числе профессионального и высшего. Эта готовность поддерживается опытом создания и деятельности службы психологического сопровождения в школьных и дошкольных образовательных учреждениях.

Анализ деятельности практических психологов в Костанайской области РК позволяет судить о достаточно высоком научно-методическом потенциале участников психологического сопровождения образовательного пространства. Направления деятельности психологической службы в настоящее время в той или иной степени опробованы и реализуются специалистами в рамках образовательных программ отделений психологии и специализированных кафедр, в том числе и по направлению «Психология развития», в рамках учебных и творческих лабораторий образовательных учреждений [12].

Что касается научной и методической поддержки организации системы сопровождения психологической службы колледжа, то здесь необходимо провести анализ действующих программ и активно заявлять исследовательские темы, связанные с реализацией данного направления на

конкурсы грантов. Главная задача психологической службы в колледже - помочь студентам как можно быстрее адаптироваться к новым условиям жизни и учебы; разумно преодолеть возникшие психоэмоциональные, интеллектуальные и физические перегрузки. Мотивационная сфера личности является одним из важнейших факторов, определяющих внутреннее состояние и внешнее поведение человека [5, 9]. Психологическая служба сопровождает учебный процесс и поэтому сталкивается, прежде всего, с проблемами клиентов, непосредственно связанными с текущей ситуацией их личностного развития и деятельности. Анализ содержания и качества текущих проблем, с которыми студенты обращаются в психологическую службу, позволяет не только корректировать направление других видов психологического сопровождения учебного процесса, но и изучать некоторые феномены личностного развития студента [4].

В результате исследований выявлено, что для студенческого возраста характерно стремление к достижению высокого положения в обществе, выбор профессии на основе принятия и одобрения этой профессии окружающими. Мотивация учебной деятельности у студентов выражена довольно сильно. Очень важными являются все аспекты человеческих взаимоотношений. Многие их поступки определяются потребностью в общении, стремлении поддерживать хорошие отношения с окружающими. В деятельности для многих студентов важен не сам процесс, а непосредственно результат. Также выявлено, что у студентов первого курса отмечается преобладание мотивов собственного благополучия, стремления к личному первенству, престижу. Одной из основных целей и стремлений студентов первого курса является установление прочных отношений с окружающими в системе отношений, включающей в себя отношения с преподавателями, однокурсниками,

друзьями, отношения в семье. В студенческом возрасте происходит преобразование мотивации, всей системы ценностных ориентаций, с одной стороны и интенсивное формирование специальных способностей с другой. Для студенческого возраста характерно стремление к социальному сближению, поиск смысла жизни, построение жизненных планов, которые определяются объективными условиями и ценностными ориентациями личности. Проявляется ярко выраженное стремление к получению высшего образования, интересной работы. Усиливается установка на хорошие жизненные условия и материальную обеспеченность. В период студенчества отмечается общая направленность студентов на свое будущее, и все настоящее выступает для них в этой новой направленности их личности. У них формируется собственное нравственное мировоззрение, моральное «Я», которое предполагает наличие устойчивой системы убеждений, не зависящих от внешних условий и давлений окружающих. Эффективность учебного процесса в колледже в целом прямо связана с тем, насколько высока мотивация овладения будущей профессией у студентов [11].

Следует отметить, что деятельность психологической службы действительно разнообразна. Это и тренинги с академическими группами, и проведение профилактических занятий, лекций и семинаров по здоровому образу жизни, и индивидуальное психологическое консультирование, диагностическая работа, волонтерская деятельность и многое другое.

Методы психологического консультирования в колледже включают в себя совет; тренировку или специальное обучение; интерпретацию ситуации, проблемы; разъяснение мысли, положения, факта или эмоционального состояния; увещания, осуждение, проявление симпатии;

все виды недирективного общения; интервью, психологическое тестирование, групповые дискуссии и т. п. [19].

В значительной степени круг проблем, решаемых психологической службой европейских колледжей, близок к тому, что в нашей традиции обозначается термином «воспитание». Тренинги с академическими группами. Особое внимание уделяется группам первого курса всех факультетов. Они в течение учебного года проходят ряд социально-психологических тренингов. Основные направления: тренинг знакомства, коммуникативный тренинг, тренинг самореализации, тренинг на доверие, семинар по профилактике различного рода зависимостей. Также тренинги проводятся и со студентами старших курсов, при условии заказа со стороны группы или куратора. Тренинги способствуют более эффективному процессу адаптации первокурсников к новым условиям обучения. Предотвращению крупных конфликтных ситуаций у студентов внутри группы, и с администрацией колледжа. Снижают риск возникновения у студентов различных зависимостей.

Проведение профилактических занятий, лекций и семинаров по ЗОЖ. На протяжении учебного года психологическая служба проводит лекции по агитации здорового образа, и профилактике социально-негативных явлений жизни среди студентов. Занятия затрагивают различные тематики, связанные со здоровьем человека. Основная цель - формирование и стимулирование у студентов мотивации на ведение здорового образа жизни. Занятия призваны проинформировать студентов о негативном влиянии различных средств и продуктов человеческой деятельности на здоровье человека (косметика, продукты питания, ПАВ, сигареты и прочее). Также рассказывается о принципах ЗОЖ, различных стилях поведения человека, которые положительно, или негативно влияют на здоровье человека. Подготавливаются лекции с советами как правильно

и максимально эффективно управлять собственным временем, строить стратегию обучения в колледже. Хочется отметить, что деятельность психологической службы, основная цель которой - оптимизация процесса обучения, порой становится деятельностью по постановке новых задач и определению возникающих проблем, требующих нового, нетрадиционного подхода для их разрешения.

## **1.2. Мотивация, как элемент организационной культуры**

Важным мотивирующим условием сплочения и повышения эффективности деятельности коллектива является организационная культура — набор наиболее важных предположений, принимаемых членами организации и получающих выражение в заявляемых организацией ценностях, которые задают людям ориентиры их поведения и действий.

Одной из задач организационной культуры является управление мотивацией работников через процессы стимулирования и мотивирования. Причем именно мотивирование, то есть адресное стимулирование, стимулирование с опорой на конкретные, реально существующие мотивы работников - показатель высшей степени мастерства в управлении персоналом [2].

Целью мотивационной политики является стремление помочь людям более эффективно трудиться, реализуя при этом свои потребности и ожидания, а также получая удовлетворение от процесса трудовой деятельности.

Другими словами, цель мотивационной политики сформировать правильную мотивацию к трудовой деятельности у каждого сотрудника организации. Для реализации данной цели необходимо сформировать определенные ценностные ориентации и установки и работника и организации, путем формирования общих принципов, закономерностей, потребностей и интересов. В этом случае организационная культура является важным ресурсом, влияющим на мотивацию, а, следовательно, и на поведение работников в организации. Корпоративная культура при этом определена в работе как специфический продукт жизнедеятельности и развития организации, проявляющийся в системе используемых ценностей, разделяемых членами организации благодаря целенаправленным действиям субъекта управления по привитию работникам единых культурных стереотипов поведения.

Обращение к категории ценностей позволяет установить наличие взаимной обусловленности концепций мотивации трудовой деятельности и организационной культуры. Именно этим объясняется довольно часто встречающееся в научной литературе отождествление понятий «вознаграждение за труд», «ценности» и «мотивы», что связано с существованием тесных взаимосвязей между вознаграждением за труд, ценностными установками личности и потребностями, лежащими в основе мотивов поведения человека.

Если система человеческих потребностей характеризуется постоянным динамизмом – по мере удовлетворения одних потребностей становятся актуальными другие, – то система ценностей является достаточно стабильной.

Потребности воспринимаются человеком как воплощение индивидуального желания, ценности – как объективно желаемое

положение вещей с позиций социума. То есть ценности выполняют регулирующую функцию по отношению к потребностям.

Ценности, положенные в основу организационной культуры, создают основу для формирования у членов организации ценностных ориентации (установок). В отличие от ценностей, ценностные ориентации (установки) принадлежат не обществу или группе, а конкретному человеку. Они описывают индивидуальное отношение или выбор человеком конкретных ценностей в качестве нормы поведения.

Рассмотрим трудовую мотивацию в системе методов управления персоналом - выделяются три ее вида в зависимости от используемых способов управленческого воздействия на персонал:

1) принудительная или, другими словами, вынужденная мотивация, опирающаяся на использование механизмов формальной власти в организации и реализуемая на основе применения субъектом управления методов административного воздействия и принуждения;

2) подкрепительная мотивация (стимулирование), базирующаяся на постулатах теории подкрепления и осуществляемая на основе использования субъектом управления разнообразных стимулов к труду;

3) социально-психологическая мотивация, апеллирующая к высшим потребностям личности в общении, уважении, признании и самореализации и реализуемая на основе использования таких методов воздействия на персонал, как убеждение, демонстрация собственного примера, влияние через участие и т.п., включая мотивацию работой, которая подразумевает достойное вознаграждение за труд.

Каждому из указанных видов мотивации соответствует специфический тип организационной культуры, обеспечивающий согласование индивидуальных и коллективных ценностей и интересов.

Для обоснования места и роли организационной культуры в системе управления персоналом в работе предлагается рассмотрение классификации видов мотивации трудовой деятельности в зависимости от субъектов, являющихся объектами управленческого воздействия:

1) индивидуальная мотивация, направленная на отдельного работника;

2) коллективная мотивация, направленная на коллективный субъект трудовой деятельности.

Данная классификация доказывает, что если рассмотрение мотивации трудовой деятельности в системе управления персоналом «затрагивает» такие элементы, как методы управления, то корпоративная культура соотносится с теми из них, которые имеют социальную природу и направлены на развитие коллективной мотивации к труду [3].

Организационная культура является важнейшим фактором коллективной мотивации к труду, именно она выступает главным средством гармонизации интересов работников и организации в целом. Это позволяет утверждать, что с повышением значимости коллективных форм организации и мотивации труда на современном этапе развития экономики возрастает роль организационной культуры в системе управления персоналом.

Хорошая организация стремится максимально эффективно использовать потенциал своих работников, создавая все условия для наиболее полной отдачи сотрудников на работе и для интенсивного развития их потенциала. Для того чтобы люди хотели отдавать все свои силы и знания на благо родного предприятия, необходимо особая внутренняя атмосфера, общая идея компании. А воплощается эта идея в организационной культуре. Ее нельзя ни внедрить, ни занять, она должна быть сформирована. И этот процесс формирования не так уж прост.

Важнейшей составляющей организационной культуры является мотивация.

Понятие мотивации тесно связано с проблемой управления персоналом. Новые экономические отношения, порожденные переходным периодом, выдвигают и новые требования к персоналу. Это не только подбор, обучение и расстановка кадров, но и формирование нового сознания, менталитета, а, следовательно, и методов мотивации.

В настоящее время существует множество мотивирующих факторов работников. Кто-то желает иметь гарантированную заработную плату. При этом ни интенсивность, ни качество труда в расчет не берутся, преобладает желание иметь спокойную работу с небольшим, но гарантированным заработком, нежели интенсивную работу с высокой оплатой. Но есть на рынке труда и такие работники, которые обладают достаточным профессионализмом и новым трудовым сознанием, т. е. люди с хорошей нравственной основой и пониманием труда, которые готовы выкладываться на работе полностью и получать за это хорошее финансовое вознаграждение.

Таким образом, и потребности, и мотивация большинства работников нуждаются в дальнейшем изучении и систематизации. Что же такое мотивация?

Мотивация - это процесс побуждения каждого сотрудника и всех членов его коллектива к активной деятельности для удовлетворения своих потребностей и для достижения целей организации.

Основные задачи мотивации:

- формирование у каждого сотрудника понимания сущности и значения мотивации в процессе труда;
- обучение персонала и руководящего состава психологическим основам внутрифирменного общения;

- формирование у каждого руководителя демократических подходов к управлению персоналом с использованием современных методов мотивации.

Для решения этих задач необходим анализ:

- процесса мотивации в организациях
- индивидуальной и групповой мотивации, если таковая имеется в зависимости между ними
- изменений, происходящих в мотивации деятельности человека при переходе к рыночным отношениям.

Для решения указанных задач применяются различные методы мотивации.

Самым первым и наиболее распространенным методом был метод наказания и поощрения, так называемая политика «кнута и пряника». Этот метод использовался для достижения желаемых результатов и просуществовал довольно долго в условиях административно-командной системы. Постепенно он трансформировался в систему административных и экономических санкций и стимулов.

Такой метод был эффективен при повторяющихся рутинных операциях. Незначительной содержательной части работы, невозможности поменять место работы (по разным причинам), а также в условиях бригадных и коллективных подрядов, где действовали регламентированные надбавки и удержания.

С повышением роли человеческого фактора появились психологические методы мотивации. В основе этих методов лежит утверждение, что основным модифицирующим фактором являются не только материальные стимулы, но и нематериальные мотивы, такие, как самоуважение, признание со стороны окружающих членов коллектива, моральное удовлетворение работой и гордость своей фирмой. Такие

методы мотивации базируются на изучении потребностей человека, т. е. осознанного ощущения недостатка в чем-либо. Ощущение недостатка в чем-либо имеет вполне определенную цель, которая и служит средством удовлетворения потребностей.

В самом общем виде мотивация человека к деятельности понимается как совокупность движущих сил, побуждающих человека к осуществлению определенных действий. Эти силы находятся вне и внутри человека и заставляют его осознанно или же не осознанно совершать некоторые поступки. При этом связь между отдельными силами и действиями человека опосредована очень сложной системой взаимодействий, в результате чего различные люди могут совершенно по-разному реагировать на одинаковые воздействия со стороны одинаковых сил. Более того, поведение человека, осуществляемые им действия в свою очередь также могут влиять на его реакцию, на воздействия, в результате чего может меняться как степень влияния воздействия, так и направленность поведения, вызываемая этим воздействием.

Принимая во внимание сказанное, можно попытаться дать более детализированное определение мотивации. Мотивация - это совокупность внутренних и внешних движущих сил, которые побуждают человека к деятельности, задают границы и формы деятельности и придают этой деятельности направленность, ориентированную на достижение определенных целей. Влияние мотивации на поведение человека зависит от множества факторов, во многом индивидуально и может меняться под воздействием обратной связи со стороны деятельности человека. Ко всему сказанному выше, добавим, что процесс мотивации очень важен для формирования организационной культуры. В каждой образовательной организации создана своя система стимулов, существуют определенные

методы повышения качества обучения. Все эти понятия являются важными составляющими элементами организационной культуры.

Учебная мотивация - «...частный вид мотивации, включенной в деятельность учения, учебную деятельность» [6]. Как и любой другой вид мотивации, учебная мотивация системна и характеризуется в первую очередь направленностью, устойчивостью и динамикой. В русле изучения учебной мотивации как таковой центральным вопросом зачастую становится вопрос о структуре учебной мотивации, видах мотивов, ее составляющих. Ряд исследователей в учебной мотивации выделяют познавательные мотивы, связанные с содержанием учебной деятельности и процессом ее выполнения, а также социальные мотивы, обусловленные различными социальными отношениями учащегося с другими людьми [19]. Среди познавательных мотивов, в свою очередь, выделяют широкие познавательные мотивы, определяющиеся ориентацией человека на усвоение новых знаний, и учебно-познавательные мотивы, характеризующиеся ориентацией на усвоение способов добывания знаний, а также мотивы самообразования - направленность на самостоятельное совершенствование способов получения знания. К социальным мотивам относят: широкие социальные мотивы - стремление быть полезным обществу, узкие социальные (позиционные) мотивы - желание занять определенную позицию в социуме, заслужить авторитет, а также мотивы социального сотрудничества - стремление к осознанию, анализу способов и форм своего сотрудничества с окружающими, к постоянному совершенствованию этих форм.

Ряд исследователей (Л.И. Божович, П.М. Якобсон и др.) постулируют необходимость присутствия обеих составляющих (познавательных и социальных мотивов) для эффективности учебной деятельности. В отечественной психолого-педагогической науке проблемы

мотивации сгруппированы вокруг общего методологического подхода - деятельностного. Он опирается на принцип единства человеческой психики и деятельности и задает системность в изучении потребностно-мотивационной сферы человека. В деятельностном подходе мотив является целостным способом организации активности индивида, интегральным побудителем и регулятором деятельности, в том числе и учебной. Психологический аспект мотивации и ее формирования - две стороны одного и того же процесса воспитания мотивационной сферы целостности личности студента.

Пути становления и особенности мотивации для каждого студента индивидуальны. Задача состоит в том, чтобы, опираясь на общий подход, выявить, какими сложными, иногда противоречивыми путями происходит становление учебной мотивации студента. Весь период обучения в колледже можно разделить на последовательные этапы подготовки студентов к профессиональной деятельности (начальный, основной, заключительный). Согласно С.А. Пакулиной, на данных этапах обучения студентов в колледже происходит смена видов учебной деятельности от учебно-познавательной к учебно-исследовательской, а затем учебно-профессиональной, что приводит к мотивационным изменениям [3, с. 17].

Мотивация учебной деятельности - это соотнесение целей, стоящих перед студентом, которые он стремится достигнуть, и внутренней активности личности. В обучении мотивация выражается в принятии студентом целей и задач обучения как лично значимых и необходимых. Понятие «структура мотивации» в отечественной науке применяется, когда речь идет о доминировании, иерархии мотивов, выделении их основных групп и подгрупп [1;2]. Иерархическая мотивационная структура определяет направленность личности студента, которая имеет разный характер в зависимости от того, какие именно

мотивы по своему содержанию и строению стали доминирующими. Основными структурными элементами мотивации учебной деятельности студентов колледжа являются познавательная мотивация и мотивация достижения успеха. Их стимулирование непосредственно способствует повышению эффективности учебной деятельности. Отличительными особенностями в развитии учебной мотивации студентов является то, что:

- В студенческом возрасте происходит преобразование мотивации, всей системы ценностных ориентаций, с одной стороны, и интенсивное формирование специальных способностей, с другой.

- Проявляется ярко выраженное стремление к получению высшего образования, интересной работы, приобретению профессии. Усиливается установка на хорошие жизненные условия и материальную обеспеченность.

- Формируется собственное нравственное мировоззрение, моральное «Я», которое предполагает наличие устойчивой системы убеждений, не зависящих от внешних условий и давления окружающих.

- Общение на данном этапе развития личности является ведущим видом деятельности наряду с учебной. В общении происходят основные новообразования. Мотивация учебной деятельности неоднородна, она зависит от множества факторов: индивидуальных особенностей студентов, характера ближайшей референтной группы, уровня развития студенческого коллектива и т.д. С другой стороны, мотивация поведения человека, выступая как психическое явление, всегда есть отражение взглядов, ценностных ориентаций, установок того социального слоя (группы, общности), представителем которого является личность. Ценностные ориентации личности студентов колледжа заключаются:

- в собственном престиже, т.е. завоевании своего признания в обществе путем следования определенным социальным требованиям;

- в высоком материальном положении, т.е. обращении к факторам материального благополучия как к главному смыслу существования;

- в креативности, т.е. реализации своих творческих возможностей, стремлении изменять окружающую действительность;

- в активных социальных контактах, т.е. расширении своих межличностных связей, реализации своей социальной роли;

- в развитии себя, т.е. познании и развитии своих индивидуальных особенностей;

- в достижении, т.е. постановке и решении определенных жизненных задач как главных жизненных факторов;

- в духовном удовлетворении;

- в сохранении собственной индивидуальности, т.е. преобладании собственных мнений, взглядов, убеждений над общепринятыми;

- в степени значимости для индивида той или иной жизненной сферы, в рамках которой он пытается себя реализовать. Специфика учебной мотивации, наряду с общими показателями осмысленности жизни, отражает три конкретные смысложизненные ориентации и два аспекта локуса контроля:

- цели в жизни;

- процесс жизни, или интерес и эмоциональная лабильность;

- результативность жизни, или удовлетворенность самореализацией;

- локус контроля - «Я» (Я - хозяин жизни);

- локус контроля - жизнь или управляемость жизни.

Учебная мотивация, представляя собой особый вид мотивации, характеризуется сложной структурой, одной из форм которой является структура внутренней (на процесс и результат) и внешней (награда, избегание) мотивации. Существенны такие характеристики учебной

мотивации, как ее устойчивость, связь с уровнем интеллектуального развития и характером учебной деятельности. Учебная деятельность мотивируется, прежде всего, внутренним мотивом. Наибольшее влияние на эффективность учебной деятельности оказывала потребность в достижении, под которым понимается «стремление человека к улучшению результатов своей деятельности». Удовлетворенность учением зависит от степени удовлетворенности этой потребности. Эта потребность заставляет студентов больше концентрироваться на учебе и в то же время повышает их социальную активность. Нельзя забывать, что обучение носит не индивидуальный, а коллективный характер. Психологами получены данные о том, что на характер учебной мотивации влияет групповая сплоченность учебной группы. В частности, при работе малыми группами сплоченность способствует повышению интереса к учебному предмету, а ее отсутствие, наоборот, отрицательно влияет на познавательный интерес. Для студенческого возраста характерны не только стремление к достижению высокого положения в обществе, но и выбор профессии на основе принятия и одобрения этой профессии окружающими.

Мотивация учебной деятельности у студентов выражена довольно сильно. Очень важными являются все аспекты человеческих взаимоотношений. Многие их поступки определяются потребностью в общении, стремлением поддерживать хорошие отношения с окружающими. В деятельности многих студентов важен не сам процесс, а непосредственно результат. Для развития учебной мотивации необходимо формирование ее самим преподавателем благодаря правильно подобранному типу учения. От того, как и какой материал преподносится учителем, какая роль отводится ученику - пассивно впитывающей губки или активно работающего вместе с педагогом, - будет зависеть и тип учения, и характер мотивации.

Наиболее продуктивным по всем параметрам является обучение, в котором соблюдаются следующие условия. Во-первых, ученику сообщаются базовые (инвариантные) знания. В результате ученик оказывается в состоянии самостоятельно решить конкретную учебную задачу. Во-вторых, ученика знакомят с обобщенными способами работы с базовыми знаниями. В-третьих, усвоение знаний происходит в процессе их практического применения. Если все условия соблюдаются, то обучение приобретает творческий характер. Как правило, успех окрыляет ученика и у него возникает потребность в получении новых знаний. Как познавательные мотивы, так и мотивы достижения успеха можно объединить в две группы: внутренние и внешние.

Внутренняя учебная мотивация включает в себя внутренние мотивы поступления в колледж, широкие познавательные мотивы и релевантные профессиональные мотивы. Внешнюю учебную мотивацию составляют внешние мотивы поступления в колледж, узкие познавательные мотивы и иррелевантные профессиональные мотивы. При внутренней мотивации достижения успеха последний является реальным результатом собственных действий, их качественной оценкой; при внешней мотивации достижения успеха он отражает оценку достижений со стороны общества и ориентацию на него. В ходе смены видов учебной деятельности от учебно-познавательной через учебно-исследовательскую к учебно-профессиональной деятельности меняется предмет деятельности и ее мотивы. По мере развития учебной деятельности ее смысл становится «психологически решающим» и приобретает функцию побуждения, мотив становится личностным образованием, а не «преходящим, случайным внешним стимулом» [4, с. 51].

В связи с этим в структуре мотивации учения мы выделяем мотивационно-смысловые образования (познание, достижение,

доминирование, аффилиация), которые представляют собой сложную многофункциональную систему, объединяющую мотивационные и смысловые составляющие. Познание выражается в стремлении к глубине профессиональных знаний, к объяснению нового, в любознательности, расширении жизненного опыта. Удовлетворенность познания выражается в связи личностных смыслов с познавательной деятельностью и в воплощении получаемых знаний в реальной практике. Достижение характеризуется установкой на результативность и успех, уверенностью человека в себе, осознанием ценности любого дела, настойчивостью в достижении целей, самокритичностью и самостоятельностью. Удовлетворенность достижения влечет осознание своей роли в достигнутом, обеспечивает реалистичное целеобразование, надежду на успех, постоянное самоусовершенствование и улучшение результатов деятельности за счет познания и усиления работоспособности. Доминирование раскрывается в конфликтах и спорах, в умении быстро убеждать других, в получении удовольствия от участия в принятии важных решений, в прямоте высказывания своего несогласия, в стремлении к старшинству и ответственности, в легкости выступления перед большой аудиторией. Удовлетворенность доминирования достигается в активном влиянии на вкусы и взгляды людей, в убеждении других, в непосредственном участии в решении общих проблем, в стремлении к социальному первенству, в проявлении собственной компетентности. Аффилиация включает в себя радость оказания помощи другим людям, предпочтение общества одиночеству, интерес к друзьям и сострадание к их неприятностям, сопереживание успеху других, преобладание обязанностей над правами в отношениях с людьми, большое количество друзей. Удовлетворенность аффилиации сопряжена с общением с приятными людьми, с помощью окружающим в преодолении

трудностей, с возможностью получения помощи от других, с удовлетворенностью своим социальным положением, с отсутствием чувства одиночества.

Структура мотивации учебной деятельности студентов колледжа реализуется в мотивационных стратегиях. Это комплексы способов деятельности, опосредующих большинство ситуаций включенности студентов в деятельность учения, отражающие динамическую сторону мотивации и обеспечивающие развитие ее содержания:

1) интернально-объектная стратегия - избегание сложных жизненных ситуаций;

2) интернально-субъектная стратегия - стремление к сотрудничеству, преодолению разногласий и совместному творчеству во всех основных видах деятельности;

3) экстернально-субъектная стратегия - соперничество, следование внешним нормам и правилам, самоутверждение личности во внешнем;

4) экстернально-объектная стратегия - приспособление к другим людям.

### **1.3. Формирование организационной культуры колледжа: развитие учебной мотивации студента средствами психологической службы.**

Культура организации может оказаться приемлемой для определенного периода времени и условий. Изменение условий внешней конкуренции, государственного регулирования, стремительные экономические перемены и новые технологии требуют изменений культуры организации, сдерживающей повышение ее эффективности. Для создания новой культуры организации требуется много времени, поскольку старая организационная культура укореняется в сознании людей, сохраняющих приверженность ей. Эта работа включает в себя формирование новой миссии, целей организации и ее идеологии, модели эффективного руководства, использование опыта предыдущей деятельности, укоренившихся традиций и процедур, оценку эффективности организации, ее формальной структуры, проектировку помещений и зданий и т. д.

Когда нужно менять культуру? Есть два ответа на это вопрос.

Во-первых, тогда, когда персонал по какой-то причине не ведет себя наилучшим для целей организации образом. И когда приходится контролировать, наказывать и дополнительно стимулировать определенные действия сотрудников компании. Это значит, что эффективное и результативное поведение не является «нормальным», «ценным», типичным и обычным.

А второй ответ - постоянно. Культура не статична, не формализована, ее нельзя сформировать раз и навсегда, «каждый новый человек, который приходит в организацию, привносит с собой новые ценности и нормы, которые не могут не повлиять на поведение других

сотрудников организации». Изменения на рынке, во внешней среде, любые поступки влиятельных лиц (руководства) также влияют на определенные элементы существующей культуры. Это значит, что необходимо отслеживать такое влияние на культуру и сознательно им управлять для того, чтобы подходить ближе к поставленной цели. Но важно понимать, что и как должно меняться.[4]

Для того чтобы изменить в правильном направлении и к тому же сделать это правильно, результативно и с наименьшими потерями, важно создать четкое видение новой культуры, которую компания стремится воплотить, разложить это видение на отдельные элементы организационной культуры, определить по каждому элементу основные факторы, которые его формируют или влияют на него, и определить, как именно нужно изменить этот фактор. Только комплексный подход, то есть изменение нескольких факторов, которые влияют на элемент культуры, может дать результат.

На возможность изменения культуры влияют следующие факторы: организационный кризис, смена руководства, стадии жизненного цикла организации, ее возраст, размер, уровень культуры, наличие субкультур.

В состав организационной культуры входит управленческая культура организации. Она реализуется в повышении эмоционального состояния работников и активизации их деятельности.

Организационный кризис. Он подвергает сомнению имеющуюся практику и открывает возможности для принятия новых ценностей. Примерами кризиса могут быть ухудшение положения организации, ее финансовое поглощение какой-то другой организацией, потеря главных клиентов, резкий прорыв конкурентов на рынок организации.

Смена руководства. Поскольку высшее руководство является главным фактором в формировании культуры организации, замена ее

главных руководителей способствует введению новых ценностей. Но новое руководство само по себе не является гарантией того, что работники примут новые ценности. Новые лидеры должны иметь четкое альтернативное видение того, какой может быть организация, и обладать авторитетом.

Стадии жизненного цикла организации. Изменить культуру организации легче в переходные периоды от ее создания к росту и от зрелости к упадку. Когда организация вступает в стадию роста, основные изменения организационной культуры будут необходимы. Культура организации еще не укоренилась, и работники примут ее изменения, если:

- предыдущий успех организации не отвечает современным условиям;
- работники не удовлетворены общим состоянием дел в организации;
- образ основателя (учредителя) организации и его репутация под сомнением.

Другая возможность изменения культуры появляется, когда организация вступает в стадию упадка. На этой стадии обычно необходимы сокращение персонала, снижение затрат и принятие других подобных мер, которые драматизируют настроения работников и свидетельствуют о том, что организация переживает кризис.

Возраст организации. Независимо от стадии жизненного цикла организации, чем меньше ее возраст, тем менее устоявшимися будут ее ценности. Изменение культуры более вероятно в молодой организации.

Размер организации. Изменить культуру легче в малой организации, так как в ней общение руководителей с работниками более тесное, что увеличивает возможности распространения новых ценностей.

Уровень культуры. Чем шире распространена культура в организации и выше сплоченность коллектива, разделяющего общие

ценности, тем сложнее изменить культуру. Слабая культура более подвержена изменениям, чем сильная.

Наличие субкультур. Чем больше существует субкультур, тем сильнее сопротивление изменению доминирующей культуры.

Для изменения культуры необходима особая стратегия управления культурой в организации. Она предполагает:

- анализ культуры, который включает аудит культуры для оценки ее текущего состояния, сравнение с предполагаемой (желаемой) культурой и промежуточную оценку ее элементов, нуждающихся в изменении;

- разработку специальных предложений и мер [5].

Даже там, где условия для изменений благоприятны, руководителям не следует ожидать быстрой адаптации в организации новых культурных ценностей. Процесс изменения культуры в организации может занять длительное время.

Чего не следует делать в процессе изменения организационной культуры, это - делать поспешные выводы. Организационная культура содержит общепринятые ценности, поверья, нормы, а для их изменения должно пройти достаточно много времени. В зависимости от того, насколько сильной была старая культура и насколько кардинально ее хотели изменить, изменения могут длиться от трех месяцев до нескольких лет.

Руководство организации может воздействовать на развитие культуры двумя способами[6]. Первый представляет собой как бы оценку сверху, которая должна вызвать энтузиазм у большинства членов организации. Это предполагает наличие искренних личных обязательств лидера по отношению к ценностям, в которые он верит. Применение второго способа начинается с нижних уровней организации. Менеджеры

должны отслеживать по всей организации, что в ней происходит, стараясь при этом шаг за шагом воздействовать на культуру организации.

Культура представляет собой большую область явлений материальной и духовной жизни коллектива: доминирующие в нем моральные нормы и ценности, принятый кодекс поведения и укоренившиеся ритуалы, традиции, которые формируются с момента образования организации и разделяются большинством сотрудников.

Организационная культура - это не только имидж компании, но и эффективный инструмент ее стратегического развития. Формирование данной культуры всегда связано с инновациями, направленными на достижение целей и, следовательно, повышение конкурентоспособности.

Организационная культура ориентирована на внутреннюю среду и проявляется прежде всего в организационном поведении работников. Сюда следует отнести устойчивость, эффективность и надежность внутрисистемных организационных связей; дисциплину и культуру их исполнения; динамизм и адаптивность к нововведениям в организации; общепринятый (на всех уровнях) стиль управления, основанный на сотрудничестве; активные процессы позитивной самоорганизации и многое другое, что проявляется в организационном поведении сотрудников в соответствии с принятыми нормами и признанными ценностями, объединяющими интересы отдельных людей, групп и организации в целом.

Как культура вообще базируется на общепризнанных ценностях и общепринятых нормах (правилах) поведения, так и организационная культура в учреждении формируется на основе признанных ценностей и принятых норм поведения именно в данном коллективе и данной организации.

Как уже отмечалось выше, организационная культура, по определению, не может быть сконструирована и внедрена. Она не может быть даже заимствована. Заимствованы, могут быть лишь некоторые структуры и механизмы связей, отражаемые в организационных проектах. Пересадка же с одной почвы на другую образа организационного поведения, как правило, бывает безуспешной. Каждый коллектив уникален: половозрастной состав, профессионально-квалификационная структура кадров, отраслевая, региональная специфика и т.п. - все это накладывает свой отпечаток. Важное значение имеет история учреждения, формирования самого коллектива и сложившиеся традиции. На некоторых предприятиях основой для формирования особой культуры организационного поведения и воспитания в этом духе кадров провозглашается так называемое кредо фирмы. В нем содержатся основные ценности компании и отражаются интересы всех сторон, задействованных в организации. Однако еще никому не удавалось внедрить ту или иную организационную культуру административными методами. При сильной воле управляющего с помощью автократических методов самое большее, что удавалось, - это создать жесткий авторитарный режим организации. Другие же смогли всего-навсего ввести некие внешние символы организованности: единая форма сотрудников, значки, дежурные знаки внимания к клиентам, фирменный стандарт и т.п.

Провозглашенное кредо, по сути, является фирменной идеологией менеджмента. Сама же организационная культура не внедряется, прививается и формируется посредством множества организационно-управленческих мер и приемов, которые в основном укладываются в следующие направления:

Постоянное совершенствование организации при сохранении относительно устойчивой структуры связей;

Управление интересами или, точнее, управление организационным поведением через интересы;

Применение на всех уровнях управления единого стиля руководства, способствующего развитию позитивных процессов самоорганизации;

Формирование идеологии мышления, способствующей более быстрой и легкой адаптации к нововведениям;

Целенаправленная работа с персоналом, включающая:

Подбор и расстановку кадров с учетом требований организационной культуры и данного предприятия;

Профессиональную и психологическую адаптацию молодых и вновь принимаемых работников к действующей структуре связей и традициям организационной культуры;

Непрерывную подготовку и повышение квалификации персонала применительно к задачам организации и требованиям организационной культуры;

Воспитание персонала в духе определенных традиций организации и активного отношения к ее развитию.

Последнее направление имеет особенно важное значение. Именно постоянная и целенаправленная работа с персоналом предопределяет успех формирования организационной культуры. Даже самые современные структуры, великолепные организационные проекты, грамотно выполненные должностные инструкции и положения - все это останется на бумаге, если не станет образом мышления и базой профессиональной организационной деятельности работников предприятия. Требования к профессиональным знаниям, навыкам и качествам руководителей и специалистов, как и других работников, должны формироваться на основе принятой, на предприятии идеологии

организационного поведения. Таким образом, формируется организационная культура.

Классическое представление о организационной культуре состоит в том, что это менеджерский инструмент улучшения экономических показателей и социализации членов организации к управленческим ценностям. Предприятия в большинстве случаев придерживаются и развивают второе целевое направление. Менеджмент воспринимает организационную культуру как идеологический инструмент социализации коллектива к ценностям предприятия.

Организационная культура возникает в любой структурированной группе людей. Причем она становится тем мощнее, чем дольше существует данная структура.

Обычно организационная культура возникает спонтанно, «снизу», и передается «из уст в уста», с помощью личного примера и устных наставлений старожилов. Наибольший вклад вносят наиболее харизматические личности. Именно их привычки и правила поведения начинают, пусть неосознанно, копировать другие сотрудники.

Естественно, если во главе организации стоит сильный харизматический лидер, то основное влияние на формирование организационной культуры окажет именно он. И организационная культура начнет работать на своего создателя.

Однако без четкого «научного» управления этим процессом, без создания «якорей» организационного кодекса, без осознанного использования элементов организационной культуры в рекламных и PR-материалах, основной цели не достигнуть, а именно - самоподдержания и саморазвития организации.

Некоторые руководители рассматривают свою организационную культуру как мощный стратегический инструмент, позволяющий

ориентировать все подразделения и отдельных лиц на общие цели, мобилизовать инициативу сотрудников, обеспечивать лояльность и облегчать общение.

Специфические культурные ценности организации могут касаться следующих вопросов:

- предназначение организации и ее «лицо» (высшее качество, лидерство в своей отрасли, дух новаторства);

- старшинство и власть (полномочия, присущие должности или лицу, уважение старшинства и власти);

- значение различных руководящих должностей и функций (полномочия отдела кадров, важность постов различных вице-президентов, роли разных отделов);

- обращение с людьми (забота о людях и их нуждах, уважение к индивидуальным правам, обучение и возможности повышения квалификации, справедливость при оплате, мотивация людей);

- роль женщин в управлении и на других должностях;

- критерии выбора на руководящие и контролирующие должности;

- организация работы и дисциплина;

- стиль руководства и управления (авторитарный, консультативный или стиль сотрудничества, использование комитетов и целевых групп);

- процессы принятия решений (кто принимает решения, с кем проводятся консультации);

- распространение и обмен информацией (сотрудники информированы хорошо или плохо);

- характер контактов (предпочтение личным или письменным контактам, возможность контактов с высшим руководством);

- характер социализации (кто общается с кем во время, и после работы, особые условия, такие как отдельная столовая и др.);

- пути решения конфликтов (желание избежать конфликта или идти на компромисс, участие высшего руководства);

- оценка эффективности работы (тайная или открытая, кем осуществляется, как используются результаты);

- отождествление с организацией (лояльность и целостность, дух единства, удовольствие от работы в организации);

В настоящее время стало традиционным выделять три уровня организационной культуры:

1) поверхностный (символический) уровень - это все, что человек может увидеть и потрогать: организационная символика, логотип, фирменные календари, флаг фирмы, гимн фирмы, особая архитектура здания и т. п. Также к символическому уровню относят мифы, легенды и истории, связанные с основанием фирмы, деятельностью ее руководителей и выдающихся сотрудников. Такие легенды и истории обычно передаются устно. На этом уровне вещи и явления легко обнаружить, но не всегда их можно расшифровать и интерпретировать в терминах организационной культуры.

2) подповерхностный уровень - объединяет ценности и нормы, сознательно зафиксированные в документах организации и призванные быть руководящими в повседневной деятельности членов организации. Типичным примером такой ценности может служить установка «клиент всегда прав» в отличие от установки о первенстве производителя в советский период. В частности, продолжающееся существование старой ценности о первенстве производителя до сих пор противодействует эффективной работе многих организаций и секторов экономики. На этом уровне изучению подвергаются ценности и верования, разделяемые членами организации, в соответствии с тем, насколько эти ценности отражаются в символах и языке. Восприятие ценностей и верований носит

сознательный характер и зависит от желания людей. Исследователи часто ограничиваются этим уровнем, так как на следующем уровне возникают почти непреодолимые сложности.

3) базовый (глубинный) уровень - базовые предположения, возникающие у членов организации на основании личных паттернов, подкрепляемых или изменяющихся успешным опытом совместных действий и в большинстве случаев неосознаваемые, некоторый «воздух» организационной культуры, который без запаха и вкуса, которым все дышат, но в обычном состоянии не замечают. Эти базовые предположения трудно осознать даже самим членам организации без специального сосредоточения на этом вопросе. Эти скрытые и принимаемые на веру предположения направляют поведение людей, помогая им воспринять атрибуты, характеризующие организационную культуру.

Некоторые исследователи предлагают более дробную структуру организационной культуры, выделяя ее следующие компоненты:

Мировоззрение - представления об окружающем мире, природе человека и общества, направляющие поведение членов организации и определяющие характер их отношений с другими сотрудниками, клиентами, конкурентами и т. д. Мировоззрение тесно связано с особенностями социализации индивида, его этнической культурой и религиозными представлениями. Значительные различия в мировоззрениях работников серьезно затрудняют их сотрудничество. В этом случае имеется почва для значительных внутриорганизационных противоречий и конфликтов. При этом очень важно понимать, что кардинально изменить мировосприятие людей очень сложно, и требуются значительные усилия, чтобы достичь некоторого взаимопонимания и принятия позиций лиц с иными мировоззрениями. Мировоззрение индивида трудно выразить в четких словесных формулировках, и далеко не каждый в состоянии

объяснить основные принципы, лежащие в основе его поведения. И для понимания чьего-либо мировоззрения подчас требуется много усилий и времени, чтобы помочь человеку эксплицировать базовые координаты его видения мира.

Организационные ценности, т. е. предметы и явления организационной жизни, существенно важные, значимые для духовной жизни работников. Ценности выступают связующим звеном между культурой организации и духовным миром личности, между организационным и индивидуальным бытием. Личностные ценности отражаются в сознании в виде ценностных ориентации, которые включают в себя также широкий круг социальных ценностей, признаваемых личностью, но не всегда принимаемых ею в качестве собственных целей и принципов. Поэтому возможно как неполное, неадекватное отражение личностных ценностей в сознании, так и ориентация в плане сознания на ценности, не являющиеся реальными мотивами поведения. Ценности могут сохраняться, даже если в организации произошли значительные кадровые изменения. В то же время может быть осуществлена определенная смена ценностей, которые скажутся и на поведении членов организации. Организационные ценности тесно связаны с организационной мифологией, выражающейся в системе историй, мифов и даже анекдотов, в которых заключена некоторая достойная уважения характеристика какого-либо члена организации, выгодно отличающая его от многих других.

Стили поведения, характеризующие работников конкретной организации. Сюда также относятся специфические ритуалы и церемонии, язык, используемый при общении, а также символы, которые обладают особым смыслом именно для членов данной организации. Важным элементом может стать какой-либо персонаж, обладающий

характеристиками, в высшей степени ценными для данной культуры и служащей ролевой моделью поведения для сотрудников. Поведение сотрудников успешно корректируется разнообразными тренингами и мерами контроля, но только в том случае, если новые образцы поведения не вступают в противоречие с вышеописанными компонентами организационной культуры.

Нормы - совокупность формальных и неформальных требований, предъявляемых организацией по отношению к своим сотрудникам. Они могут быть универсальными и частными, императивными и ориентировочными, и направлены на сохранение и развитие структуры и функций организации. К нормам относятся так называемые правила игры, которые новичок должен освоить в процессе становления членом организации.

Психологический климат в организации, с которым сталкивается человек при взаимодействии с ее сотрудниками. Психологический климат представляет собой преобладающую и относительно устойчивую духовную атмосферу, определяющую отношения членов коллектива друг к другу и к труду.

Ни один из этих компонентов в отдельности не может быть отождествлен с культурой организации. Однако в совокупности они могут дать довольно полное представление о организационной культуре. Многие компоненты культуры трудно обнаружить постороннему человеку. Можно несколько недель провести в организации, но так и не понять основных положений культуры, управляющих поступками людей. Каждый сотрудник, приходя в организацию, проходит через определенную процедуру организационной социализации, в ходе которой он месяц за месяцем постигает все те мельчайшие нюансы, которые в совокупности и образуют организационную культуру.

Существует много подходов к анализу содержательной стороны той или иной организационной культуры. Ф. Харрис и Р. Моран предложили выделить десять содержательных характеристик, свойственных любой организационной культуре:

Осознание себя и своего места в организации (в одних культурах ценится сдержанность и сокрытие работником своих внутренних настроений и проблем, в других - поощряется открытость, эмоциональная поддержка и внешнее проявление своих переживаний; в одних случаях творчество проявляется через сотрудничество, а в других - через индивидуализм);

Коммуникационная система и язык общения (использование устной, письменной, невербальной коммуникации, «телефонного права» и открытости коммуникации варьируется от организации к организации; профессиональный жаргон, аббревиатуры, язык жестов специфичен для организаций различной отраслевой, функциональной и территориальной принадлежности организаций);

Внешний вид, одежда и представление себя на работе (разнообразие униформ, деловых стилей, нормы использования косметики, духов, дезодорантов и т. п.), свидетельствующие о существовании множества микрокультур;

Привычки и традиции, связанные с приемом и ассортиментом пищи: как организовано питание работников в организации, включая наличие или отсутствие столовых и буфетов; участие организации в оплате расходов на питания; периодичность и продолжительность питания; совместно или раздельное питание работников с разным организационным статусом и т. п.;

Осознание времени, отношение к нему и его использование: восприятие времени как важнейшего ресурса или пустая трата времени,

соблюдение или постоянное нарушение временных параметров организационной деятельности;

Взаимоотношения между людьми: влияние на межличностные отношения таких характеристик как возраст, пол, национальность, статус, объем власти, образованность, опыт, знания. Соблюдение формальных требований этикета или протокола; степень формализации отношений, получаемой поддержки, принятые формы разрешения конфликтов;

Ценности и нормы первые представляют собой совокупности представлений о том, что хорошо, а что -- плохо; вторые -- набор предположений и ожиданий в отношении определенного типа поведения;

Мировоззрение: вера или отсутствие веры в справедливость, успех, свои силы, руководство; отношение к взаимопомощи, к этичному или недостойному поведению, убежденность в наказуемости зла и торжестве добра и т. п.;

Развитие и самореализация работника: бездумное или осознанное выполнение работы; опора на интеллект или силу; свободная или ограниченная циркуляция информации в организации; признание или отказ от рациональности сознания и поведения людей; творческая обстановка или жесткая рутина; признание ограниченности человека или акцент на его потенции к росту;

Трудовая этика и мотивирование: отношение к работе как ценности или повинности; ответственность или безразличие к результатам своего труда; отношение к своему рабочему месту. Качественные характеристики трудовой деятельности (quality of working life); достойные и вредные привычки на работе; справедливая связь между вкладом работника и его вознаграждением; планирование профессиональной карьеры работника в организации.

Указанные характеристики культуры организации в совокупности отражают и придают смысл концепции организационной культуры. Содержание организационной культуры определяется не простой суммой ожиданий и реального положения вещей по каждой характеристике, а тем, как они связаны между собой и как они формируют профили определенных культур. Отличительной чертой той или иной культуры является приоритетность формирующих ее базовых характеристик, указывающая на то, какие принципы должны превалировать в случае возникновения конфликта между ее разными составляющими. В этом контексте говорить о организационной культуре как однородном феномене не приходится. В любой организации потенциально заложено множество субкультур. Фактически любая из этих субкультур может стать доминирующей, т. е. собственно организационной культурой, если она целенаправленно поддерживается и используется организационной властью как инструмент консолидации индивидуальных целей в направлении общей организационной цели.

На формирование организационной культуры, ее содержания и отдельных параметров влияет ряд факторов внешнего и внутреннего окружения, но на всех стадиях развития организации личная культура ее руководителя (его личная вера, ценности и стиль поведения) во многом определяют культуру организации.

Формирование в организации определенной культуры связано со спецификой отрасли, в которой она действует, со скоростью технологических и других изменений, с особенностями рынка, потребителей и т. п.

Среди методов поддержания организационной культуры следует отметить следующие:

Декларируемые менеджментом лозунги, включающие миссию, цели, правила и принципы организации, определяющие ее отношение к своим членам и обществу;

Ролевое моделирование, выражающееся в ежедневном поведении менеджеров, их отношении и общении с подчиненными. Лично демонстрируя подчиненным поведенческие нормы и концентрируя их внимание на этом поведении, например, на определенном отношении к клиентам или умении слушать других, менеджер помогает формировать определенные аспекты организационной культуры;

Внешние символы, включающие систему поощрения, статусные символы, критерии, лежащие в основе кадровых решений. Культура в организации может проявляться через систему наград и привилегий. Последние обычно привязаны к определенным образцам поведения и, таким образом, расставляют для работников приоритеты и указывают на ценности, имеющие большее значение для отдельных менеджеров и организации в целом. В этом же направлении работает система статусных позиций в организации. Так, распределение привилегий (хороший кабинет, секретарь, автомобиль и т. п.) указывает на роли и поведение, более ценимые организацией;

Истории, легенды, мифы и обряды, связанные с возникновением организации, ее основателями или выдающимися членами. Многие верования и ценности, лежащие в основе культуры организации, выражаются не только через легенды и мифы, становящиеся частью организационного фольклора, но и через различные ритуалы, обряды, традиции и церемонии.

Что (какие задачи, функции, показатели и т. д.) является предметом постоянного внимания менеджмента. То, на что руководитель обращает внимание и что он комментирует, очень важно для формирования

организационной культуры. Это один из наиболее сильных методов поддержания культуры в организации, так как своими повторяющимися действиями менеджер дает знать работникам, что является важным и что ожидается от них.

Поведение высшего руководства в кризисных ситуациях. В данных ситуациях менеджеры и их подчиненные раскрывают для себя организационную культуру в такой степени, в которой они себе ее и не представляли. Глубина и размах кризиса могут потребовать от организации либо усиления существующей культуры, либо введения новых ценностей и норм, меняющих ее в определенной мере.

Кадровая политика организации. Кадровая политика, включающая принятие на работу, продвижение и увольнение работников является одним из основных способов поддержания культуры в организации. На основе каких принципов руководство регулирует весь кадровый процесс, сразу становится видно по движению сотрудников внутри организации. Важную роль играют критерии для поощрений и должностного роста. Постоянная демонстрация того, что организация неизменно связывает поощрения и должностной рост работников с их усердием и эффективностью, может иметь огромное значение для формирования поведения сотрудников. Некоторые исследователи считают именно систему поощрений и наказаний самой важной в формировании организационной культуры.

Разумеется, это не полный перечень факторов, формирующих организационную культуру, однако он дает общее представление о роли менеджмента в ее создании, а также о том, что культура организации -- функция целенаправленных управленческих действий высшего руководства.

Классическое представление об организационной культуре состоит в том, что это менеджерский инструмент улучшения экономических показателей и социализации членов организации к управленческим ценностям. Предприятия в большинстве случаев придерживаются и развивают второе целевое направление. Менеджмент воспринимает организационную культуру как идеологический инструмент социализации коллектива к ценностям предприятия.

Главная цель организационной культуры - обеспечение внешней адаптации и внутренней интеграции организации за счет совершенствования управления персоналом.

В задачи организационной культуры входит создание творческой обстановки, когда люди сами максимально принимают участие в выработке решений, и, как следствие, наилучшим образом их реализуют. Ни одна инициатива сверху не будет реализована до тех пор, пока каждый уровень организации не расценит ее как нечто собственное.

Организационная культура выражается через то, как люди относятся друг к другу и своей работе. Задачи организационной культуры: сплотить коллектив вокруг общих целей и ценностей, создать собственный стиль.

В функциональном отношении организационная культура образовательного учреждения нацелена на:

- координацию, осуществляемую с помощью установленных процедур и правил поведения;
- профилирование, позволяющее обрести характерное отличие от других учреждений;
- привлечение абитуриентов путем пропагандирования преимуществ своего учреждения;
- мотивацию, реализуемую путем разъяснения студентам смысла достижения целей обучения.

## Выводы по 1 главе

Система психологической службы колледжа является необходимой частью системы образования и в значительной степени отражает ее актуальное состояние и формирует запросы на необходимые виды и способы ее развития. Систематическая работа по предупреждению возможных проблем развития личности всех учащихся колледжа осуществляется психологом в форме систематических психологических тренингов, дифференцированных по проблемам и возрасту учащихся, в содержание которых включены знания, умения и навыки работы с типичными психологическими проблемами учащихся определенного возраста. Формирование мотивации и ценностных ориентаций является неотъемлемой частью развития личности человека. Изучение учебной мотивации необходимо проводить на разных этапах развития личности студента, так как результат будет разным в зависимости от познавательных и широких социальных мотивов.

Наше исследование студенческой деятельности и ее учебной мотивации позволяет выделить несколько ступеней включенности студента в процесс учения. Каждая из этих ступеней характеризуется, во-первых, некоторым общим отношением к учению. Во-вторых, за каждой степенью включенности студента в учение лежат разные мотивы, цели учения. В-третьих, каждой из ступеней включенности студента в учение соответствует то или иное состояние умения учиться, что помогает понять причину тех или иных мотивационных установок, барьеров, ухода студента от трудностей в работе и т.д. В переходные, кризисные периоды развития возникают новые мотивы, новые ценностные ориентации, новые потребности и интересы, а на их основе перестраиваются и качества

личности, характерные для предшествующего периода. Таким образом, мотивы, присущие данному возрасту выступают в качестве личностно-образующей системы и связаны с развитием самосознания, осознания положения собственного «Я» в системе общественных отношений. Как ценностные ориентации, так и мотивы относятся к важнейшим компонентам структуры личности, по степени сформированности которых можно судить об уровне сформированности личности. Переход от старшего школьного возраста к студенческому сопровождается противоречиями и ломкой привычных жизненных представлений. Необходимо учитывать, что отличия в мотивации могут наблюдаться у студентов различных курсов и специальностей. В студенческом возрасте происходит преобразование мотивации, всей системы ценностных ориентаций, с одной стороны и интенсивное формирование специальных способностей с другой.

Для студенческого возраста характерно стремление к социальному сближению, поиск смысла жизни, построение жизненных планов, которые определяются объективными условиями и ценностными ориентациями личности. Проявляется ярко выраженное стремление к получению высшего образования, интересной работы. Усиливается установка на хорошие жизненные условия и материальную обеспеченность. В период студенчества отмечается общая направленность студентов на свое будущее, и все настоящее выступает для них в свете этой новой направленности их личности. У них формируется собственное нравственное мировоззрение, моральное «Я», которое предполагает наличие устойчивой системы убеждений, не зависящих от внешних условий и давлений окружающих.

Эффективность учебного процесса в колледже в целом прямо связана с тем, насколько высока мотивация овладения будущей

профессией у студентов. В студенческом возрасте важнейшим условием развития личности является общение. Общение на данном этапе развития личности является ведущим видом деятельности наряду с учебной деятельностью. В общении происходят основные новообразования. Хочется отметить, что для этого возраста характерно завершение процесса роста, приводящего, в конечном итоге, к расцвету организма, создающего основания не только для особого положения молодого человека в учении, но и для овладения другими возможностями, ролями и притязаниями. С точки зрения возрастной психологии, в студенческом возрасте изменяются черты внутреннего мира и самосознания, эволюционируют и перестраиваются психические процессы и свойства личности, меняется эмоционально-волевой строй жизни. Именно в юности обостряются способности к вчувствованию в состояния других, способности переживать эмоционально эти состояния как свои. Именно поэтому юность может быть столь сензитивна, столь тонка в своих проявлениях к другим людям, в своем переживании впечатлений от созерцания природы и идентификации с ней, в своем отношении и понимании искусства. Идентификация делает сферу чувствования человека более тонкой, делая его богаче и одновременно ранимее.

Как показывают социально-психологические исследования, мотивация учебной деятельности неоднородна, она зависит от множества факторов: индивидуальных особенностей студентов, характера ближайшей референтной группы, уровня развития студенческого коллектива и т.д. С другой стороны, мотивация поведения человека, выступая как психическое явление, всегда есть отражение взглядов, ценностных ориентаций, установок того социального слоя (группы, общности), представителем которого является личность.

Рассматривая мотивацию учебной деятельности, необходимо подчеркнуть, что понятие мотив тесно связано с понятием цель и потребность. В личности человека они взаимодействуют и получили название мотивационная сфера. В литературе этот термин включает в себя все виды побуждений: потребности, интересы, цели, стимулы, мотивы, склонности, установки. Учебная мотивация определяется как частный вид мотивации, включенный в определенную деятельность, - в данном случае деятельность учения, учебную деятельность. Как и любой другой вид, учебная мотивация определяется рядом специфических для той деятельности, в которую она включается, факторов.

Во-первых, она определяется самой образовательной системой, образовательным учреждением;

во-вторых, - организацией образовательного процесса;

в-третьих, - субъектными особенностями обучающегося;

в-четвертых, - субъективными особенностями педагога и прежде всего системы его отношений к ученику, к делу;

в-пятых, - спецификой учебного предмета.

Учебная мотивация, как и любой другой ее вид, системна, характеризуется направленностью, устойчивостью и динамичностью. Главная задача психологической службы в колледже - помочь студентам как можно быстрее адаптироваться к новым условиям жизни и учебы в колледже; разумно преодолеть возникшие психоэмоциональные, интеллектуальные и физические перегрузки. Мотивационная сфера личности является одним из важнейших факторов, определяющих внутреннее состояние и внешнее поведение человека. Психологическая служба сопровождает учебный процесс и поэтому сталкивается, прежде всего, с проблемами клиентов, непосредственно связанными с текущей ситуацией их личностного развития и деятельности. Анализ содержания и

качества текущих проблем, с которыми студенты обращаются в психологическую службу, позволяет не только корректировать направление других видов психологического сопровождения учебного процесса, но и изучать некоторые феномены личностного развития студента.

Прогресс в области образования в настоящий момент наиболее актуален и имеет реальную ценность для развития человека и улучшения качества жизни. Он также может внести значительный вклад в улучшение охраны здоровья подрастающего поколения, а также в гармонизацию социальной среды и в обеспечение устойчивого развития. В связи с этим встает вопрос о механизмах решения поставленных задач и способах реализации их в практике образовательных учреждений страны. Необходимость всестороннего развития многопрофильной помощи в сфере образования особенно остро стала осознаваться в связи с переходом системы образования в стране к новой гуманистической парадигме. Признание личности во всех проявлениях является важнейшим приоритетом образования как практически единственного в настоящий момент института социализации личности.

## **ГЛАВА 2. ОСОБЕННОСТИ ПРОВЕДЕНИЯ ПСИХОЛОГИЧЕСКОЙ СЛУЖБОЙ ПРАКТИЧЕСКОЙ РАБОТЫ СО СТУДЕНТАМИ (ЭКСПЕРИМЕНТАЛЬНОЕ ИССЛЕДОВАНИЕ)**

### **2.1. Исследование психологической службой учебной мотивации студентов первокурсников**

В рамках деятельности психологической службы нами проведено исследование сформированности учебной мотивации и межличностных отношений студентов первого курса в КГКП «Костанайский педагогический колледж» Управления образования акимата Костанайской области.

Для решения поставленной задачи мы провели анкетирование. Данное исследование проводилось нами в середине второго семестра не случайно, т.к. к этому времени, большинство студентов уже успели войти в необходимое русло и наладить хороший контакт с сокурсниками. Кроме того, первокурсники уже сдали первую сессию и имеют представления о выбранной ими профессии.

Анкета, использованная нами, представляет собой модификацию разработки О. Б. Чесноковой [35]. Мы выбрали те вопросы, которые касаются учебной мотивации и межличностных отношений студентов. В исследовании приняли участие 28 первокурсников специальности 01140100 Педагогика и методика начального обучения.

Мы предложили им ответить на вопросы анкеты. Анкета содержала четыре задания из раздела «Я и моя группа». Упражнения и задания данного раздела приведены ниже.

Задание 1. Заполните анкету:

1. Для межличностного общения в группе необходимы следующие качества (выделите необходимые качества):

- А) эмпатия;
- Б) доброжелательность;
- В) инициативность;
- Г) непосредственность;
- Д) открытость;
- Е) самопознание;
- Ж) проявление своей индивидуальности;

2. На авторитет и уважение к человеку в группе влияют (подчеркните один вариант):

- А) добросовестное отношение к учебе;
  - Б) готовность помочь советом и делом;
  - В) материальное благополучие;
  - Г) честность, искренность, принципиальность;
  - Д) привлекательная внешность;
  - Е) активное участие в общественной жизни;
  - Ж) наличие незаурядных качеств;
- 3) умение проявить себя, свою индивидуальность;

3. Мне более свойственно (подчеркнуть только один ответ):

- А) быть в центре студенческой группы;
- Б) не расставаться с 1-2 лучшими друзьями;
- В) независимое одиночество;

Задание 2. Оцените психологический климат в группе (нужное подчеркнуть):

- А) отличный;
- Б) хороший;
- В) не очень хороший;
- Г) средний;
- Д) плохой;
- Е) очень плохой.

Задание 3. Ответьте на вопросы (нужное подчеркнуть):

1. Для кого я учусь?

- А) Я учусь для себя;
- Б) Я учусь для других;
- В) Я учусь для себя и для других;
- Г) Я не знаю, для кого я учусь.

2. Я учусь в Колледже, потому что ...

- А) мне нужен диплом;
- Б) хочу кем-то стать;
- В) интересен сам процесс обучения;
- Г) уверен, что полученные знания пригодятся мне в жизни;
- Д) хочу освоить знания для решения своих личных проблем;
- Е) мне нравится быть студентом;
- Ж) учусь, потому что учусь.

3. Почему я учусь на этом отделении? (нужное подчеркнуть)?

- А) мне все равно, где учиться;
- Б) я не знаю, чему меня будут учить;
- В) мне нравится название специальности;
- Г) я уверен(а) в правильности своего выбора.

4. Что я делаю на занятиях? Возможные типы поведения на занятии:

- А) на занятия не хожу;
- Б) записываю все, что говорит преподаватель;
- В) стараюсь понять материал;
- Г) записываю так, чтобы было понятно мне;
- Д) материал помогает мне в процессе самообразования;
- Е) задаю вопросы;
- Ж) учусь у преподавателя стилю поведения.

Для математической обработки полученных данных, мы использовали процентное соотношение результатов. Анализ результатов анкетирования представлен в следующем параграфе.

### 2.3. Результаты исследования и их интерпретация

Эксперимент проводился в 2020 – 2021 учебном году. Нами были получены следующие результаты.

Первым мы рассмотрели вопрос, какие качества необходимы для межличностного общения в группе. Респондентам были предложены следующие варианты ответов: эмпатия, доброжелательность, инициативность, непосредственность, открытость, самопознание, проявление своей индивидуальности. Процентное соотношение ответов респондентов на вопрос: «Какие качества необходимы для межличностного общения в группе»

Таблица 1

Для межличностного общения в группе необходимы следующие качества.....	Количество ответов в %
эмпатия	12%
доброжелательность	18%
инициативность	13%
непосредственность	15%
открытость	17%
самопознание	10%
проявление своей индивидуальности	21%

Студенты считают, что наиболее значимыми для межличностного общения в группе качествами являются: проявление своей индивидуальности и доброжелательность - 21% и 18% соответственно.

Наименее значимыми, по их мнению, являются эмпатия и самопознание - 12%. Возможно они еще недостаточно понимают значение слова «эмпатия», которое означает умение понимать и сопереживать другому человеку, поставив себя на его место, и поэтому не считают его столь важным. Поэтому, по нашему мнению, им нужно объяснить его значение, возможно, это поможет им преодолеть проблемы в межличностных отношениях. Самопознание, тоже необходимо, особенно учителю, так как, не разобравшись и не познав самого себя, как можно разобраться в других и тем более учить их.

На следующий вопрос, что влияет на авторитет и уважение к человеку в группе. Им необходимо было выбрать только один вариант из предложенных и подчеркнуть его. Из таблицы 2 следует, что на авторитет и уважение к человеку в группе, по мнению студентов, наибольшее влияние оказывают: честность, искренность и добросовестное отношение к учебе -21%, активное участие в общественной жизни и умение проявить себя - 14%. Далее были отмечены готовность помочь советом и делом и материальное благополучие -12% и 9% соответственно. Менее значимым оказалось наличие незаурядных качеств -5%. Но, как нам кажется, хороший руководитель все же должен быть незаурядной личностью, а, следовательно, обладать именно наличием незаурядных качеств и обучающиеся на факультете управления должны это хорошо осознавать. Но, возможно, на первом курсе студенты еще не успели этого понять. Процентное соотношение ответов респондентов на вопрос «Что влияет на авторитет и уважение в группе»

Таблица 2.

На авторитет и уважение к человеку в группе влияют...	Количество ответов в %
добросовестное отношение к учебе	21%
готовность помочь советом и делом	14%
материальное благополучие	9%
умение проявить себя	14%
наличие незаурядных качеств	5%
активное участие в общественной жизни,	15%
честность, искренность, принципиальность	20%

На утверждение «Мне более свойственно.....» ответы распределились следующим образом: быть в центре студенческой группы 30% опрошенных, 55% предпочитают не расставаться с 1-2 лучшими друзьями; и 15% выбрали независимое одиночество. На этих респондентов психологу следует обратить внимание. Для выявления причины их одиночества, в дальнейшем можно провести социометрию. Это позволит выяснить имеют ли они на своем курсе друзей, являются лидерами или аутсайдерами. Но данное обследование в задачи нашей работы не входило.

Выполняя второе задание, в котором необходимо было оценить психологический климат в группе, студенты отметили, что в целом психологический климат хороший - 55%, никто не считает, что он отличный - 0%, 25% считают его средним, 10% - что он не очень хороший. Эти 10% и должны привлечь внимание психологической службы, так как, они, по-видимому, испытывают сложность в адаптации и некоторые проблемы в общении с группой.

Следующим вопросом анкеты был «Для кого я учусь?»

Процентное соотношение ответов респондентов на вопрос «Для кого я учусь?»

Таблица 3

«Для кого я учусь?»	Количество ответов в %
Я учусь для себя	75%
Я учусь для других	5%
Я учусь для себя и для других	18%
Я не знаю, для кого я учусь	2%

Таким образом, мы выявили, что 75% опрошенных студентов учатся для себя, 18% - для себя и других. Эта группа респондентов имеет достаточно высокую учебную мотивацию, т.к. знают для чего они учатся. Студенты, которые не знают для чего они учатся (2%) и учатся для других (5%) должны быть дополнительно проконсультированы психологом для того, чтобы выявить причину того, почему они к концу первого курса еще не определились и, следовательно, имеют низкую учебную мотивацию.

Процентное соотношение ответов на вопрос «Почему я учусь в колледже».

Таблица 4

Я учусь в Колледже, потому что ...	Количество ответов в %
мне нужен диплом	6%
хочу стать специалистом	59%
интересен сам процесс обучения	17%
уверен, что полученные знания пригодятся мне в жизни	10%
мне нравится быть студентом	5%
учусь, потому что учусь	4%

Исследуя далее учебную мотивацию, мы предложили респондентам закончить следующее предложение, выбрав нужный ответ (таблица 4). Исследование показало, что 6% опрошенным респондентам нужен диплом; 59% хотят стать специалистами; интересен сам процесс обучения 17%; 10% считают, что полученные знания обязательно пригодятся в жизни; нравится быть студентом 5% опрошенных первокурсников; учатся потому, что учатся - 4% студентов. Опасение вызывает группа студентов, которые ответили, что они учатся потому, что учатся - 4%. На этих респондентов психологу необходимо обратить внимание, так как именно они имеют низкую учебную мотивацию.

Важным, на наш взгляд, был вопрос - почему я учусь на этом отделении, так как именно он определяет осмысленность и мотивировку выбора отделения, а, следовательно, и профессии. Ответы представлены в таблице 5.

Процентное соотношение ответов на вопрос «Почему я учусь на этом отделении»

Таблица 5

Почему я учусь на этом отделении	Количество ответов в %
мне все равно, на каком факультете учиться	7%
мне нравится название специальности	0%
хочу углубленно заниматься именно в данной предметной области	54%
обладал (а) информацией, что здесь интересно учиться	26%
представляю себе будущую работу и	13%

уверен (а) в правильности своего выбора другие считают, что это то, что мне нужно	5%
---	----

Полученные данные показали, что 54% из опрошенных студентов первого курса хотят углубленно заниматься именно в данной предметной области, что говорит о высокой учебной мотивации. Представляют себе будущую работу и уверены в правильности своего выбора - 13% опрошенных студентов, таким образом, высокую учебную мотивацию, в общей сложности, имеют 67 % студентов; среднюю учебную мотивацию имеют 26% опрошенных студентов. Группу, которая должна быть обследована более пристально, составляет 7% и ее составляют студенты, ответившие, что «им все равно где учиться» (2%) и те 5%, которые ответили, что «другие считают, что это им нужно».

Последний вопрос анкеты: «Что я делаю на занятиях?»

В анкете были предложены возможные типы поведения на занятии (таблица 6).

Процентное соотношение ответов на вопрос «Что я делаю на лекциях»:

Таблица 6

Что я делаю на занятиях?	Количество ответов в %
На лекции не хожу.	0%
Записываю все, что говорит преподаватель	76%
Стараюсь понять материал	8%
	5%

Запоминаю лекцию, не пишу	5%
Материал помогает мне в процессе самообразования	4%
Задаю вопросы	2%
Учусь у преподавателя стилю поведения на занятии	

Что я делаю на лекциях. Мы выявили, что занятия студенты в основном посещают, и заинтересованно к ним относятся, что также свидетельствует о наличии у них сформированной учебной мотивации. Исследование показало, что: записывают все, что говорит преподаватель - 76% стараются понять материал, записывают так, чтобы было понятно им- 8% запоминают, но не пишут - 5 %, материал помогает в процессе самообразования - 5%, задают вопросы - 4%, учатся у преподавателя стилю поведения на занятии - 2%.

Таким образом, в процессе обследования мы выяснили, что учебная мотивация, у опрошенных студентов достаточно высокая, но есть группа респондентов с низкой мотивацией и еще неопределенным представлением о выбранной профессии.

Это те студенты, за которых родители сделали выбор учебного заведения, а сами они находятся в затруднительном положении. Поэтому им необходима помощь психолога, чтобы определиться и повысить учебную мотивацию, найдя какую-то цель и адаптируясь на выбранной специальности.

В процессе экспериментального исследования нами сделаны следующие выводы:

1) Даже при наличии информации о возможности обращения за психологической консультацией студенты первого курса не решаются самостоятельно на этот шаг. В основном на консультацию они приходят по рекомендации кураторов учебных групп, преподавателей, заместителей по воспитательной работе.

2) На авторитет и уважение к человеку в студенческой группе, по мнению студентов, наибольшее влияние оказывают: честность, искренность и добросовестное отношение к учебе - 20%, активное участие в общественной жизни и умение проявить себя - 15%. Далее были отмечены готовность помочь советом и делом и материальное благополучие - 13% и 10% соответственно. Менее значимым оказалось наличие незаурядных качеств - 5%. . Ясно представляют себе кем, они станут в будущем и уверены в правильности своего выбора 15% опрошенных студентов и 57% обучающихся хотят углубленно заниматься именно в выбранной предметной области, что говорит о высокой учебной мотивации.

Таким образом, высокую учебную мотивацию, в общей сложности, имеют 72% студентов первого курса. В процессе обследования мы выявили группу студентов (7%) с низкой учебной мотивацией нуждающихся в помощи психолога.

На основании проведенного обследования и выводов, можно дать следующие рекомендации:

1. Куратору нужно обратить особое внимание на группу студентов, мотивация которых еще не высокая и провести с ними индивидуальные беседы.

2. Можно провести дополнительное углубленное тестирование с этими студентами, чтобы выявить их психологические особенности и сферу интересов.

3. Далее, проанализировав полученные результаты, использовать их способности и вовлечь в жизнь отделения.

4. Со всеми студентами первого курса можно провести тренинг общения, что, на наш взгляд, позволит значительно сплотить группу и, как следствие, повысить учебную мотивацию некоторых студентов.

Данное исследование показало, что своевременное выявление проблем студентов позволит значительно более эффективно оказывать психологическую помощь. В противном случае, трудности студентов с низкой учебной мотивацией, сложностями в адаптации к учебному процессу, проблемами в межличностных отношениях, могут перерасти в настоящие проблемы и отразиться на учебе.

### **2.3. Пути развития учебной мотивации.**

#### **Рекомендации для педагогов**

**РЕКОМЕНДАЦИЯ 1.** Осмысленная деятельность педагога - осмысленное обучение. Процесс обучения станет более эффективным, если организовать само преподавание не как трансляцию информации, а как активизацию и стимуляцию процессов осмысленного обучения. Чтобы активизировать и стимулировать любознательность и познавательные мотивы, преподаватель должен добиться благотворных взаимоотношений с учащимися, а также он должен хорошо знать себя. Любые действия

должны быть осмысленными. Это относится и к тому, кто требует действия от других.

**РЕКОМЕНДАЦИЯ 2.** Развитие внутренней мотивации - это движение вверх. Для того чтобы учащийся по-настоящему включился в работу, нужно, чтобы задачи, которые ставятся перед ним в ходе учебной деятельности, были не только поняты, но и внутренне приняты им, то есть чтобы они приобрели значимость для учащегося и нашли отклик в его переживаниях. Развитие внутренней мотивации - это движение вверх. Двигаться вниз гораздо проще, поэтому частенько в практике родителей и преподавателей используются такие «подкрепления», которые приводят к регрессу мотивации учения. Например, чрезмерное внимание и неискренние похвалы, неоправданно заниженные или завышенные оценки, жесткая критика и наказания. Развитие внутренней мотивации учения происходит как сдвиг внешнего мотива на цель учения.

**РЕКОМЕНДАЦИЯ 3.** Стратегия «Положительная мотивация». Некоторым студентам, испытывающих трудности в обучении вообще или в решении конкретных задач, чтобы прийти к изменению, достаточно просто понять, что именно в их действиях не срабатывает и какого типа мотивационный стиль работал бы эффективнее. Конечно, обучение новому мотивационному стилю не так быстро. Но направленные действия подготовленного, грамотного педагога могут помочь студентам справиться с проблемной ситуацией.

Рассмотрим четыре самых неэффективных мотивационных стиля.

1) Отрицательный мотиватор. Некоторые люди могут мотивировать себя или других, думая только о катастрофах, которые произойдут, если они чего-то не сделают. «Не сдам экзамен - скандал дома, второй год обучения, не поступлю в институт». Однако о неприятностях думать неприятно. Негативный мотивационный стиль может быть эффективным

только для небольшого количества людей. Для большинства людей добавление некоторой доли положительной мотивации оказывается очень полезным. В работе с такими студентами следует обращать их внимание на то, что он хочет получить, усиливать положительный акцент. Тогда мысли о катастрофах, которых необходимо избежать, уйдут на задний план.

2) Мотивационный стиль «диктатор». Диктатор мотивирует себя и других строгими приказами. Человек, применяющий этот подход, часто использует слова типа «необходимо», «должен» или «обязан». Большинство людей реагируют нежеланием делать это. Более эффективно мотивировать себя и других, перейдя на приглашения вместо приказаний. О важности голосовой модуляции написано немало. Поэтому сдвиг к приятной, завлекающей интонации производит большое изменение - как и смена формулировок на «было бы здорово», «было бы полезно», «мы хотим».

3) Мотивационный стиль «Вообрази выполнение». Многие студенты застревают на мысли о том, каково это - выполнять задачу (решить пример, найти ответ, вспомнить материал), вместо того чтобы увидеть эту проблему выполненной. Таких студентов легче всего вывести из состояния переживания выполнения на понимание того, чем ценно для него выполнение задания, т.е. опять вступает в силу положительная мотивация. Это одна из самых трудных категорий неэффективных мотивов, поэтому иногда полезно бывает дать совет ученику отложить выполнение данного задания, вызывающее затруднение.

4) Мотивационный стиль перегрузки. Некоторые студенты склонны представлять всю задачу или весь ответ как одну огромную, угрожающую, недифференцированную массу работы - и, естественно, чувствуют себя перегруженными. Ощущая себя перегруженным, человек обычно чувствует себя не в состоянии даже приступить к работе, и склонен

откладывать ее. Таким студентам следует помочь разбить задачу на серию меньших шагов, которые приведут к выполненной задаче.

**РЕКОМЕНДАЦИЯ 4. Мотивация достижения и способности.** Поведение, ориентированное на достижение, предполагает наличие у каждого человека мотивов достижения успеха и избегания неудач. Другими словами все люди обладают способностью интересоваться достижением успеха и тревожиться по поводу неудач. Однако, обычно в людях доминирует либо мотив достижения, либо мотив избегания неудачи. В принципе мотив достижения связан с продуктивным выполнением деятельности, а мотив избегания неудачи - с тревожностью. Люди, мотивированные на успех предпочитают средние по трудности или слегка завышенные цели. Мотивированные на неудачу склонны к экстремальным выборам (нереально завышенные или заниженные). Мотивированные на неудачу в случае простых и хорошо заученных навыков (сложения цифр) работают быстрее и точнее, чем мотивированные на успех. При заданиях проблемного характера - картина меняется наоборот. Когда в классе имеется весь диапазон способностей, только учащиеся со средними способностями будут сильно мотивированы на достижение. Ни у очень сообразительных, ни у малоспособных студентов не будет сильной мотивации, связанной с достижением, поскольку ситуация соревнования будет казаться или «слишком легкой», или «слишком трудной».

**РЕКОМЕНДАЦИЯ 5. Как помочь студенту выйти из состояния «выученной беспомощности».** Если у человека в жизни было много неудач, у него снижается уровень притязаний, самооценка. Человек настроен на неудачу, он находится в состоянии беспомощности. Такая ситуация получила название - «выученная беспомощность». Как преподаватель может помочь студенту выйти из этого состояния?

Исследования показали, что чаще всего выделяются 4 причины неуспеха: отсутствие способностей; трудность задания; невезение; недостаточность усилий. Лучшее, что может сделать преподаватель в ситуации неуспеха студента - это объяснить неуспех недостаточностью затраченных им усилий.

**РЕКОМЕНДАЦИЯ 6.** Эмоциональность урока - стимул или вред? Следует помнить, что продуктивность деятельности (даже при наличии положительной мотивации) зависит от силы эмоций, которые сопровождают эту деятельность. Реакция учащихся на учебную нагрузку будет благоприятной, если трудность задания оптимально сочетается с эмоциональностью занятия. Например, на занятиях естественного цикла, математики высокая эмоциональность всегда будет фактором неблагоприятным. На занятиях по русскому языку, литературе наоборот высокая эмоциональность - фактор благоприятный; только в случае трудной и напряженной темы допустимо снижение силы эмоций.

**РЕКОМЕНДАЦИЯ 7.** Любознательность и познавательный интерес. Чтобы развивать положительные мотивы студентов можно действовать через более раннюю стадию деятельности - познавательную потребность. Первый начальный уровень этой потребности - это потребность во впечатлениях. На этом уровне индивид реагирует на новизну стимула. Это фундамент познавательной потребности. Следующий уровень - потребность в знаниях (любознательность). Это интерес к предмету, склонность к его изучению. Но познавательная потребность на уровне любознательности носит стихийно-эмоциональный характер. На высшем уровне познавательная потребность имеет характер целенаправленной деятельности. В процессе обучения преподавателю важно учитывать и поддерживать в развитии познавательную потребность студентов.

**РЕКОМЕНДАЦИЯ 8.** Взаимоотношение педагога со студенческим коллективом и учебная мотивация. Развитие учебной мотивации невозможно, если у преподавателя не складываются отношения с конкретным курсом. Для устранения этой ситуации следует установить: Соответствие формы подачи материала уровню развития учебных способностей (вредно как завышение, так и занижение уровня). Условия для успешного усвоения материала (благоприятный психологический климат в группе).

### **Выводы по 2 главе**

Значение психологической службы колледжа надо оценивать с позиции получения новых знаний, способствующих обогащению психологической науки. В процессе функционирования психологической службы интегрируются решения теоретических и практических задач: с одной стороны, осуществляется изучение и объяснение психических явлений, с другой - происходит развитие личности, оптимизация совместной деятельности и др. Психологическая служба в образовании играет важную роль, так как в настоящее время в сфере обучения и воспитания многие проблемы не только не решены, но даже обострились. Большинство студентов и преподавателей нуждаются в той или иной психологической помощи, но не знают, куда им обратиться за ней. Как известно, в школах психологическая служба действует уже достаточно давно и наработала большой опыт в работе со школьниками и учителями, но в сфере профессионального образования остается много проблем как организационных, так и методических.

Наше исследование позволило рассмотреть особенности организации психологической службы в колледже и те проблемы, которые с этим связаны. В процессе исследования мы решили поставленные задачи, а именно: изучили особенности функционирования психологической службы в колледже; рассмотрели направления деятельности психологической службы колледжа; проанализировали перспективы организации и развития психологической службы в системе образования; провели исследование мотивации студентов первокурсников.

## Заключение

Основной базой для подготовки будущих специалистов в различных областях деятельности в современной России и Казахстане являются учреждения профессионального образования. Каждому из студентов, независимо от профессиональной направленности, квалификации, предполагаемой области профессиональной деятельности, осуществляющих учебную деятельность, потребуется помимо профессиональных знаний и навыков еще и определенное умение существовать и действовать в современном обществе с максимально возможным положительным результатом, как в собственной реализации, так и в выполнении общественно полезной деятельности. Условия функционирования в мире, перенасыщенном информацией, постоянным недостатком времени, не всегда удовлетворительными условиями как для работы, так и для отдыха, требуют от человека постоянного напряжения. Поэтому значимость психологического состояния специалиста является важнейшей составляющей успешности его профессиональной деятельности. Опыт позитивного разрешения психологических задач, которые практически постоянно возникают в жизни каждого субъекта современного общества, необходимо приобретать в процессе усвоения начальных профессиональных знаний. Формирование социально-мобильной личности, способной к эффективной деятельности в условиях рыночных отношений это важнейшая задача современного высшего образования, которую необходимо решать именно психологической службе в колледже. Она должна выступать как научно- методический и практический центр, обеспечивающий психологическое сопровождение

развития конкурентоспособной личности студента в образовательной среде колледжа.

Значение психологической службы колледжа надо оценивать с позиции получения новых знаний, способствующих обогащению психологической науки. В процессе функционирования психологической службы интегрируются решения теоретических и практических задач: с одной стороны, осуществляется изучение и объяснение психических явлений, с другой - происходит развитие личности, оптимизация совместной деятельности и др. Психологическая служба в образовании играет важную роль, так как в настоящее время в сфере обучения и воспитания многие проблемы не только не решены, но даже обострились. Большинство студентов и преподавателей нуждаются в той или иной психологической помощи, но не знают, куда им обратиться за ней. Как известно, в школах психологическая служба действует уже достаточно давно и наработала большой опыт в работе со школьниками и учителями, но в сфере профессионального образования остается много проблем как организационных, так и методических.

Наше исследование позволило рассмотреть особенности организации психологической службы в колледже и те проблемы, которые с этим связаны. В процессе исследования мы решили поставленные задачи, а именно: изучили особенности функционирования психологической службы в колледже; рассмотрели направления деятельности психологической службы колледжа; проанализировали перспективы организации и развития психологической службы в системе образования; провели исследование мотивации студентов первокурсников.

В процессе теоретического и практического исследования выбранной нами темы мы сделали следующие выводы:

- Психологическая служба - это комплексная система психологического обеспечения, призванная охватить своим вниманием всех участников образовательного процесса.

- Реализуя различные направления деятельности (психодиагностика, психокоррекция, психологическое просвещение), главной своей целью служба ставит помощь в личностном развитии студента как субъекта собственной жизни.

- Анализ полученных данных будет способствовать повышению эффективности учебно-воспитательных мероприятий, а также позволит создать тренинговые группы, в которых молодые преподаватели смогут усовершенствовать навыки общения, повысить уровень педагогического мастерства, что в свою очередь положительно скажется на климате педагогических коллективов, и будет способствовать усовершенствованию форм работы со студентами.

- Важное место в работе психологической службы колледжа, по нашему мнению, должна занимать психологическая диагностика педагогического коллектива, кафедры и факультета.

- Вопросы понимания роли службы психологического сопровождения в колледже, предмета их деятельности и объектов приложения усилий специалистов-психологов, методических подходов и технологических решений все еще носят дискуссионный характер.

- Необходимость серьезного подхода к организации психологической службы колледжа обусловлена тем, что современный этап развития психологической практики, ориентированный на психологическое сопровождение развития человека на протяжении всей его жизни, в том числе в период его профессионального обучения, по актуальности занимает одно из основных мест.

- Даже при наличии информации о возможности обращения за психологической консультацией студенты первого курса не решаются самостоятельно на этот шаг. В основном на консультацию они приходят по рекомендации кураторов учебных групп, преподавателей, заместителей по воспитательной работе.

На авторитет и уважение к человеку в студенческой группе, по мнению студентов, наибольшее влияние оказывают: честность, искренность и добросовестное отношение к учебе - 20%, активное участие в общественной жизни и умение проявить себя - 15%. Далее были отмечены готовность помочь советом и делом и материальное благополучие -13% и 10% соответственно. Менее значимым оказалось наличие незаурядных качеств - 5%. Представляют себе будущую работу и уверены в правильности своего выбора 15% опрошенных студентов и 57% обучающихся на хотят углубленно заниматься именно в данной предметной области, что говорит о высокой учебной мотивации. Высокую учебную мотивацию, в общей сложности, имеют 72% студентов первого курса. В процессе обследования мы выявили группу студентов (7%) с низкой учебной мотивацией нуждающихся в помощи психолога.

Таким образом, в процессе работы мы подтвердили нашу гипотезу о том, что своевременное выявление проблем студентов (в нашем случае низкой учебной мотивации), позволит оказать своевременную помощь студентам и тем самым, значительно повысить эффективность формирования организационной культуры образовательной организации.

## Список использованных источников

1. Афанасьев, В.Я. Современный менеджмент в рыночной экономике [Текст] / В.Я. Афанасьев. - М.: Экономика, 2004. - 80 с.
2. Асеев, В.Г. Мотивация поведения и формирование личности [Текст] / В.Г. Асеев. - М.: Мысль, 2019. -158 с.
3. Базаров, Т.Ю. К проблеме инструментария практического социального психолога [Текст] / Т.Ю. Базаров // Вестник Московского Университета. Сер.14. Психология. № 4, 2017. - С. 45-51.
4. Базаров, Т.Ю. Новые подходы к обучению менеджеров по персоналу [Текст] / Т.Ю. Базаров // Управление персоналом, №11, 2016. - С. 85-89.
5. Базаров, Т.Ю. Методы оценки управленческого персонала государственных и коммерческих структур [Текст] / Т.Ю. Базаров. - М.: ИПК госслужбы, 2015. - 112 с.
6. Базаров, Т.Ю. Психологическая диагностика в управлении персоналом [Текст] / Т.Ю. Базаров / Под ред. Е.А. Климова. - М.: РПО, 2019. - 184 с.
7. Базаров, Т.Ю. Управленческие команды [Текст] / Т.Ю. Базаров // Консультант директора, №2, 2018. - С. 17-24.
8. Блохин, А.Б. К проблемам эффективности управления учреждением [Текст] / А.Б. Блохин // Образование Российской Федерации. - 2003. № 7.- С. 19-32.
9. Волков, И.П. Социометрические методы в социально-психологическом исследовании [Текст] / И.П. Волков. - Л.: Наука, 1970. – 237 с.

10. Вялков, А.И. Управление и экономика образования: Учебное пособие [Текст] / Под ред. А.И. Вялкова. - М.: ГЭОТАР, 2019. - 328 с.
11. Гурьева, Л.С. Профессионал и специалист: руководитель в современных организационных условиях [Текст] / Л.С. Гурьева. - Томск: ТГУ, 2019. - 131 с.
12. Дорошева, М.В. Подбор руководителя для конкретного коллектива. Подготовка резерва руководителей и выявление сотрудников с лидерским потенциалом [Текст] / М.В. Дорошева // Психология в бизнесе. - М., 1997. - С. 68-81.
13. Дуракова, И.Б. Управление персоналом: отбор и найм. Исследование зарубежного опыта [Текст] / И.Б. Дуракова. - М.: Центр, 2018. - 160 с.
14. Журавлев, А.Л. Роль личности руководителя в организации совместной деятельности коллектива [Текст] / А.Л. Журавлев // Совместная деятельность. - М.: Наука, 2018. - С. 122-138.
15. Забродин, Ю.М. Психология личности и управление человеческими ресурсами [Текст] / Ю.М. Забродин. - М.: Финстат, 2012. - 360 с.
16. Зазыкин, В.Г. Менеджер: психологические секреты профессии [Текст] / В.Г. Зазыкин. - М., 2002. - 168 с.
17. Камынина, Н.Н. Деятельность организации и мастерство менеджера [Текст] / Н.Н. Камынина // Специалист. - 2018. - № 10. – С. 26-37.
18. Карпов, А.В. Психология принятия управленческих решений [Текст] / Под ред. В.Д. Шадрикова. - М.: Юристъ, 2008. - 440 с.
19. Калинин, И.В. Стратегии подбора кадров как стилевая характеристика управленческой деятельности руководителя. Дисс... канд. психол. наук [Текст]. - М., 1996. – 179 с.

20. Красниковский, В.Я. Социально-психологические основы управленческой деятельности. Учебное пособие [Текст] / В.Я. Красниковский. - М.: МГГИ, 1998. - 84 с.
21. Кричевский, Р.Л. Если Вы - руководитель... Элементы психологии менеджмента в повседневной работе [Текст] / Р.Л. Кричевский. - М.: Дело, 2020. - 352 с.
22. Кузьмина, Н.В. Профессионализм личности преподавателя и мастера производственного обучения [Текст] / Н.В. Кузьмина. - М.: Знание, 2000. - 150 с.
23. Леонтьев, А.Н. Деятельность. Сознание. Личность [Текст] / А.Н. Леонтьев. - М.: Политиздат, 1977. - 303 с.
24. Лисицын, Ю.П. Общественное здоровье и образование [Текст] / Ю.П. Лисицын. - М.: ГЭОТАР, 2002. - 520 с.
25. Марков, М. Теория социального управления [Текст] / М. Марков. - М.: Политиздат, 1978. - 265 с.
26. Мартынов, С.Д. Профессионалы в управлении [Текст] / С.Д. Мартынов. - Л.: Лениздат, 1991. - 143 с.
27. Менеджмент в образовании. Учебно - методическое пособие [Текст] / Под ред. В.Г. Дьяченко. – Владивосток: ДВГУ, 2002. - 344 с.
28. Немов, Р.С. Психологические критерии и условия эффективности работы коллектива [Текст] / Р.С. Немов. - М.: Педагогика, 1992. - 64 с.
29. Нефедов, В.С. Корпоративное управление учреждением образования [Текст] // Главврач. - №3.- 2003. – С. 28-34.
30. Новиков, В.В. Психологическое управление производственной организацией [Текст] / В.В. Новиков. - М.: Мысль, 2021. - 246 с.

31. Одегов, Ю.Г. Управление персоналом, оценка эффективности. Учебное пособие для вузов [Текст] / Ю. Одегов. - М.: Издательство «Экзамен», 2012. - 256 с.
32. Поваренков, Ю.П. Психология профессионального становления личности (основы психологической концепции профессионализации) [Текст] / Ю. Поваренков. – Курск: КГУ, 1998. - 130 с.
33. Практикум по психодиагностике (психодиагностические материалы) [Текст]. -М.: Изд-во Моск. ун-та, 1998. - 141 с.
34. Психология управления. Практикум [Текст] / Под ред. Н.Д. Твороговой. - М.: ГЭОСТАР, 2001. - 368 с.
35. Розанова, В.Л. Психология управления: Учебное пособие [Текст] / В. Розанова. - М.: «Интел - Синтез». 2002.- 400 с.
36. Самыгин, С.И. Менеджмент персонала [Текст] / С. Самыгин. - Ростов н/Д: изд. «Феникс», 1997. - 480 с.
37. Сидоренко, Е.В. Методы математической обработки в психологии [Текст] / Е. Сидоренко. – СПб.: СПбГУ, 1996. - 350 с.
38. Собчик, Л.Н. Введение в психологию индивидуальности [Текст] / Л. Собчик. - М.: Институт прикладной психологии, 1997. - 480 с.
39. Современный кадровый менеджмент. Вып. 1 [Текст] / Под ред. Т.Ю.Базарова. - М.: ИПК госслужбы, 2007. - 148 с.
40. Станкин, М.И. Психология управления. Практическое пособие [Текст] / М. Станкин. - М.: «Интел - синтез», 2020. - 344 с.
41. Творогова, Н.Д. Психология управления. Лекции [Текст] / Н. Творогова. - М.: ГЭОСТАР, 2001. - 384 с.
42. Теплов, Б.М. Проблемы индивидуальных различий [Текст] / Б.Теплов. - М.: АНП РСФСР, 1981. - 535 с.

43. Толочек, В.А. Стилевые характеристики и взаимодействия руководителей в управленческой структуре [Текст] / Вестник МГУ, 2005. - №3. - С.11-19.
44. Толочек, В.А. Стили профессиональной деятельности: организация компонентов и взаимодействий субъектов [Текст] // Вестник МГУ, 2016. - №4. -С. 51-60.
45. Управление персоналом в условиях социальной рыночной экономики [Текст] / Под научной ред. Р. Марра и Г. Шмидта. - М.: Изд-во МГУ, 1997. - 480 с.
46. Управление персоналом. Учебник для вузов [Текст] / Под ред. Т.Ю. Базарова и Б.Л. Еремина - М.: ЮНИТИ, 2018. - 422 с.
47. Урбанович А.А. Психология управления: Учебное пособие. - Мн.: Харвест, 2004. - 640 с.
48. Фонарев, А.Р. Профессиональная деятельность как смысл жизни и акме профессионала [Текст] // Мир психологии. - 2021. № 2. - 104-108 с.
49. Чернышев, В.Н. Человек и персонал в управлении [Текст] / В. Чернышев. - СПб.: Энергоатомиздат, 2007. - 568 с.
50. Чирков, В.И. Самодетерминация и внутренняя мотивация поведения человека [Текст] // Вопросы психологии. - 2019. - № 3.- С.32-45.
51. Якобсон, П.М. Психологические проблемы мотивации поведения человека [Текст] / П. Якобсон. М., 1999. – 275 с.