

**МИНИСТЕРСТВО ПРОСВЕЩЕНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ**  
**федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования**  
**КРАСНОЯРСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ ПЕДАГОГИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ им. В.П.**  
**Астафьева»**

(КГПУ им. В.П. Астафьева)  
Институт социально-гуманитарных технологий  
Кафедра специальной психологии

Андриенко Роман Александрович  
**МАГИСТЕРСКАЯ ДИССЕРТАЦИЯ**

**Изучение психологического климата в коллективе сотрудников**  
**торговой организации**

Направление: 37.04.01 Психология  
направленность (профиль) образовательной программы  
Психологическое консультирование и психотерапия

**Допускаю к защите:**

Заведующий кафедрой

д.м.н., профессор С.Н. Шилов

(ученая степень, ученое звание, фамилия, инициалы)

\_\_\_\_\_  
(дата, подпись)

Руководитель магистерской программы

к.психол.н., доцент Н.Ю. Верхотурова

(ученая степень, ученое звание, фамилия, инициалы)

\_\_\_\_\_  
(дата, подпись)

Научный руководитель

к.психол.н., доцент Иванова Н.Г.

(ученая степень, ученое звание, фамилия, инициалы)

  
\_\_\_\_\_  
(дата, подпись)

Обучающийся Андриенко Р.А.

(фамилия, инициалы)

  
\_\_\_\_\_  
(дата, подпись)

**Красноярск, 2020**

## Содержание

Введение.....	3
Глава 1. Теоретический обзор литературы по проблеме изучения психологического климата в организации.....	9
1.1 Проблема изучения психологического климата в психологии.....	9
1.2 Показатели, влияющие на природу возникновения психологического климата в организации.....	21
1.3 Современное состояние проблемы изучения психологического климата в коллективе сотрудников торговой организации .....	29
Выводы по первой главе.....	35
Глава 2. Эмпирическое исследование психологического климата в коллективе сотрудников торговой организации.....	37
2.1 Описание процедуры и методик исследования.....	37
2.2 Особенности психологического климата в коллективе сотрудников торговой организации .....	40
Выводы по второй главе.....	49
Глава 3. Программа психологической профилактики неблагоприятного психологического климата в коллективе сотрудников торговой организации ...	51
3.1 Содержание программы психологической профилактики неблагоприятного психологического климата в коллективе сотрудников торговой организации ...	51
3.3 Контрольный эксперимент и его анализ.....	57
Выводы по третьей главе.....	63
Заключение.....	66
Список литературы.....	69
Приложения.....	76

## Введение

**Актуальность исследования.** Понятие психологического климата является уникальным для отечественной психологической науки. Оно включает в себя широкий спектр явлений, возникающих у индивида в процессе его коллективной деятельности. Согласно отечественным исследователям данного феномена, психологический климат коллектива влияет на психологическое состояние его членов, формирует его отношение к деятельности, может оказывать влияние на систему его моральных ценностей, способствовать, либо же, наоборот, мешать реализации личностного потенциала. Определяющее влияние психологического климата на эффективность в выполнении поставленных перед коллективом задач доказана множеством исследований [68, 51, 44].

Актуальность исследования психологического климата в коллективе на сегодняшний день обусловлена реалиями современного мира. Так, по мнению 91% россиян, неблагоприятный психологический климат в коллективе – веская причина для того, чтобы покинуть компанию. Такие результаты показал опрос, проведенный Исследовательским центром рекрутингового портала SuperJob.ru среди 1800 респондентов из семи округов РФ.

В результате анализа литературы мы установили, что колоссальный интерес к данной теме в советской психологической и социальной науке в период с 60-ые по 80-ые годы XX века породил огромное количество монографий, сборников статей, методических и учебных пособий.

Среди авторов того времени, рассматривающих вопросы исследования психологического климата можно выделить Н.С. Мансурова, В. М. Шепеля, В. А. Покровского, Б. Д. Парыгина, А. А. Русалинову, А. Н. Лутошкина, В.Б. Ольшанского, Е.С. Кузьмина, К.К. Платонова, Л.П. Буюеву и многих других [8, 29, 40, 45, 69]. Ученые в своих трудах рассматривали понятие психологического климата, его характеристики и др.

Однако, по истечении времени изменилось отношение к труду. Тот труд, каким он был в советскую эпоху: поставленный на духовный пьедестал, сакрализированный символ, феномен, способствующий возникновению самого нашего биологического вида, исчез. А вернее, исчезло его внутреннее наполнение, особый смысл, превращающий его из рутинного занятия в нечто большее.

Труд перестал быть ценен сам по себе, а часто и обрастает негативными коннотациями, в эпоху стремления к быстрому и легкому зарабатыванию денег. Об этом косвенно свидетельствует смена престижности некоторых профессий: врачи, ученые, военные – уже не столь популярные профессии среди молодого поколения.

Появление новых популярных оплачиваемых занятий, таких как «видеоблогер», «коуч-тренер», «SMM-специалист» и другие занятия, не связанные напрямую с непосредственным производством благ и материальных ценностей, было бы раньше просто невозможно.

Несмотря на то, что политическая, идеологическая и экономическая ситуация в стране резко изменилась со времени пика интереса к проблеме исследования психологического климата в советское время, все теоретические и практические наработки тех лет являются неоценимо полезными и действенными до сих пор.

Анализ психологической литературы показал, что в последнее десятилетие в научной литературе вышло большое количество работ, придерживающихся «западной» модели подхода к изучению феномена психологического климата в организации. Психологический климат в данных работах рассматривается с точки зрения изучения, формирования и типологии «организационной культуры», и чаще, является предметом изучения теории и практики менеджмента, нежели в русле психологической науки (О.Г. Тихомирова, А.Н Занковский, Э.Х. Шейн, Л. Джуэлл)

Кроме этого, в результате анализа литературы мы установили, что в современных источниках, феномен психологического климата представлен в

учебных пособиях и является предметом изучения многих научных статей. Однако, при этом он все реже рассматривается как практическое средство для решения внутренних проблем организаций, связанных, зачастую, с неблагоприятными показателями психологического климата в коллективе. Так, в эпоху предыдущей государственной формации, проблема психологического климата широко изучалась в социальной и психологической научной среде, но со временем становления нового государства, как показывает анализ научной литературы и исследований данной проблематики, данная тема стала освещаться менее часто и глубоко.

Мы считаем, что отечественные разработки социальной и психологической научной мысли по данной проблеме, сейчас необоснованно уходят на второй план в вопросах изучения функционирования трудовых, а, в особенности, торговых организаций и их коллективов, уступая место работам авторов зарубежной научной мысли в области менеджмента и организационной культуры, что может быть обоснованно с точки зрения заимствования их вместе с новым (капиталистическим) устройством государства, но не с точки зрения близости национального менталитета. Данная проблематика все чаще становится предметом интереса исключительно академической среды: сборников научных статей, диссертационных исследований и учебных пособий, не смотря на всю эффективность диагностического и эмпирического инструментария.

Таким образом, необоснованно малое количество работ современных исследований, продолжающих изучение феномена психологического климата в коллективе в русле отечественной научной психологической школы и их практического применения, недостаточная изученность предмета в современных реалиях нашего времени, обусловили выбор темы нашего диссертационного исследования.

**Гипотеза исследования:** Психологический климат в коллективе сотрудников торговой организации расценивается как неблагоприятный. Использование разработанной нами программы позволит провести

психологическую профилактику неблагоприятного психологического климата у данной категории испытуемых.

**Объект исследования:** психологический климат в организации.

**Предмет исследования:** психологическая профилактика неблагоприятного психологического климата в коллективе сотрудников торговой организации.

**Цель исследования:** изучить особенности психологического климата в коллективе сотрудников торговой организации и разработать программу по психологической профилактике неблагоприятного психологического климата у данной категории испытуемых.

В соответствии с поставленной целью и выдвинутой гипотезой были поставлены и решены следующие **задачи исследования:**

1. Проанализировать психологическую литературу по проблеме исследования и определить её современное состояние.
2. Выявить особенности психологического климата в коллективе сотрудников торговой организации.
3. Разработать программу психологической профилактики неблагоприятного психологического климата в коллективе сотрудников торговой организации и проверить ее эффективность.

**Методы исследования:** определились в соответствии с целью, гипотезой и задачами работы. В ходе исследования применялись теоретические и эмпирические методы. К первым относится анализ психологической литературы по проблеме исследования, ко вторым – экспериментальные методы – констатирующий, формирующий и контрольный эксперименты. В исследование также включены методы количественной и качественной обработки данных, интерпретационные методы.

В психодиагностическое обследование были включены следующие методики: наблюдение, беседа, метод диагностики психологического климата в малой производственной группе (В.В. Шпалинский, Э.Г. Шелест), тест

оценки социально-психологического уровня развития группы «Пульсар» (Почебут Л.Г.), метод диагностики психологического климата А.Н. Лутошкина.

**Теоретической и методологической основой** исследования являются положения отечественной психологии:

– основные принципы и идеи субъектно-деятельностного подхода (А.Н. Леонтьев, С.Л. Рубинштейн)

– теоретические и практические исследования феномена социально-психологического климата (Б.Д. Парыгин, В.М. Шепель, В.А. Покровский, Н.С. Мансуров, Л.Н. Коган, Н.Н. Обозова и М.А. Барабаш)

– результаты современных психологических исследований феномена социально-психологического климата (А.Н. Лутошкин, А.А. Русалинова, Г.М. Андреева, Л. Г. Почебут, В.А. Чикер).

**Организация исследования:** экспериментальное исследование проведено на базе торговой организации ООО «Альфакаст». В эксперименте приняли участие сотрудники торговых организаций в количестве 30 человек. Возраст испытуемых 25 – 42 лет.

**Этапы проведения исследования.** Исследование проводилось в четыре этапа с сентября 2018 года по март 2020 года.

Первый этап – подготовительный (сентябрь 2018 г. – декабрь 2018 г.). На данном этапе проходило изучение и анализ психологической научной литературы по проблеме исследования, изучение современного состояния проблемы.

Второй этап (январь 2019 г. – июнь 2019 г.). Осуществлялся подбор диагностического инструментария. Проведение констатирующего эксперимента с количественным и качественным анализом полученных результатов исследования по выявлению особенностей психологического климата у сотрудников торговой организации. Описание результатов констатирующего эксперимента.

Третий этап (сентябрь 2019 г. – февраль 2019 г.). Теоретическое обоснование, разработка и реализация программы психологической профилактики неблагоприятного психологического климата у сотрудников торговой организации.

Четвёртый этап (сентябрь 2019 г. – ноябрь 2020 г.). Сравнительный количественный и качественный анализ полученных результатов исследования. Определение эффективности реализации программы.

**Теоретическая значимость исследования:** определяется тем, что его результаты позволяют расширить и углубить научные представления об особенностях психологического климата сотрудников торговой организации. Разработана и научно обоснована программа психологической профилактики неблагоприятного психологического климата сотрудников торговой организации.

**Практическая значимость исследования.** Разработана и реализована в исследовании программа психологической профилактики неблагоприятного психологического климата сотрудников торговой организации. Представленные в эмпирической части исследования количественные данные, раскрывающие особенности психологического климата сотрудников торговой организации, могут быть использованы руководителями организаций и другими специалистами, с целью оптимизации и эффективной работы в трудовом коллективе.

**Структура и объём выпускной квалификационной работы:** работа состоит из введения, трёх глав, заключения, списка литературы в количестве 75 источников. Включает приложение. Проиллюстрирована работа 12 гистограммами, 1 таблицей.

# **Глава 1. Теоретический обзор литературы по проблеме изучения психологического климата в организации**

## **1.1. Проблема изучения психологического климата в психологии**

Истоки исследования феномена психологического климата лежат в индустриальной организационной психологии зарубежных стран. Проблемы организационной психологии на Западе входили в круг вопросов изучаемых индустриальной психологией в США и странах Европы. Индустриальная психология за рубежом, в свою очередь, была всегда тесно связана с экономикой, теорией и практикой менеджмента, и была нацелена на конкретные задачи по эффективной организации труда и производства.

Рассмотреть проблематику изысканий зарубежной организационной психологии можно на примере американских школ: классической и социально-психологической.

Американская классическая школа зародилась на рубеже веков и занималась проблемой организационных и социально-психологических факторов повышения эффективности производства.

Одной из первых стала теория Фредерика Уинслоу Тейлора (1856-1911 г.г.), предложившего свою концепцию повышения эффективности труда за счет его организации и рационализации. В своих работах он выступал с критикой существующей организации труда и выступал за принципы рационального научного управления [24, с.15].

Основные идеи Фредерика Тейлора заключались в том, что только с помощью научной системы рациональной организации труда и производства предприниматель сможет максимизировать свою прибыль; при этом он должен соблюсти, не только сугубо свои экономические интересы, но и интересы всего общества в целом. Именно научное управление должно способствовать рациональному управлению производством, и пониманию его механизмов самим предпринимателем. Повышения уровня благосостояния

всего общества должно быть конечной целью каждого производства. Тейлор писал, что главной задачей управления предприятием должно быть обеспечение максимальной прибыли для предпринимателя в соединении с максимальным благосостоянием для каждого занятого в предприятии работника.

Так как, по мнению Тейлора, рабочий изначально, по природе своей, пассивен и ленив, то к нему должно применять стимулирующие меры в форме жесткой стандартизации его труда. Необходимо разделить весь производственный процесс на отдельные операции, которым необходимо дать, как и продолжительности всего рабочего дня, четкие временные рамки. При этом работник выполняет данные операции чисто механически, доводя свои действия до автоматизма, что по мнению автора данной теории, должно способствовать предельной рационализации движений рабочего и, соответственно, эффективности его труда.

Таким образом, процесс рационализации производства включал в себя: строгую регламентацию всего рабочего времени, дроблением на отдельные отработанные автоматические операции, «конвейеризацию» всего производства.

В части действенных методов поощрения, Тейлор признавал за работником исключительно материальную заинтересованность в оплате его труда. В этом, по идее автора, интересы работника и предпринимателя сходились: оба хотели максимизировать прибыль, заработать больше. Сам рабочий должен зарабатывать не меньше, но и не больше положенного ему за исполнение своих обязанностей.

Также необходим непрерывный контроль за выполнением каждым работником своих функций: без принуждений и контроля, работник не будет эффективно выполнять свои обязанности! Соответственно, на производстве необходимо введение специального штата, контролирующего действия рядового работника [52, с. 18].

Тейлор одним из первых стал использовать метод психологического анкетирования при найме рабочих, использовать наблюдение и интервью для определения квалификации рабочего. Также им впервые был поднят вопрос о связи производственного процесса с психологией. Им были предложены методы по преодолению психологической инертности работников при нововведениях на производстве. Его идеи повлияли на распространение идей научной организации труда на производстве. Основные работы Тейлора: «Управление фабрикой», 1903 г. и «Принципы научного управления», 1911 г.

Идеи Тейлора были подхвачены и развиты его учеником Генри Лоренсом Гантом (1861-1919 г.г.) В своих работах «Промышленное руководство», 1916 г. и «Организация труда», 1919 г., он разрабатывал оригинальные идеи по методике премирования работников, внес вклад в теорию лидерства и стал известен благодаря разработке карт-схем, связывающих проделанную работу с отпущенным на нее временем, для производственного планирования. В своих работах, Гант настаивал на ведущей роли человеческого фактора в процессе производства; на то что работник должен обрести удовлетворенность от своего труда, а не только лишь источник пропитания [52].

Еще одним представителем классической американской школы был Гаррингтон Эмерсон (1853-1931 г.г.) В своих работах, таких как «Двенадцать принципов производительности», 1912 г. он сформулировал свои принципы организации эффективного труда. В противоположность «научной организации» труда Тейлора, он называл свою систему «эффективностью».

Главная идея Эмерсона состоит в утверждении, что настоящая производительность труда дает всегда максимальные результаты только при минимальных усилиях! Производительность и излишнее напряжение всех сил – вещи прямо противоположные. Работать максимально производительно, это значит прилагать минимальные усилия. Также управление должно подстраиваться под производство, а не наоборот.

Сформулированные Эмерсоном двенадцать принципов производительности труда стали основой организации рационального труда на производстве и используются до сих пор.

В 20-х годах XX века в США возникла американская социально-психологическая школа индустриальной организационной психологии. Она подвергла сомнению тезисы Тейлора о примате материального стимулирования работника, и выступила с их критикой. Акцент внимания на человека в трудовом и производственном процессе стал принципом данной школы. «Научному подходу» Тейлора социально-психологическая школа противопоставила социально-психологический анализ деятельности человека.

Представители данной школы, такие, как например, Джордж Элтон Мэйо (1880-1949 г.г.), провели множество экспериментов на производстве, позволившие им сделать выводы, что наряду с материальным вознаграждением, в повышении производительности труда, играет большую роль и социально-психологические факторы, такие как стиль управления и взаимоотношения подчиненных с руководством, моральная и психологическая удовлетворенность от результатов своего труда, сплоченность коллектива и социально-психологический климат [58].

Джордж Элтон Мэйо, американский психолог и социолог, профессор Гарвардского университета, разрабатывал в рамках организационной психологии и социологии, разрабатывал свою доктрину «человеческих отношений». Его теория «человеческих отношений» была сформулирована в ходе, так называемых, «Хоторнских экспериментах», длившихся в пригороде Чикаго, городке Хоторне, с 1924 по 1936 год.

Причиной проведения первых экспериментов стало обращение к Мэйо со стороны администрации текстильной фабрики, помочь найти и устранить причины высокой текучести кадров на производстве. Проведя ряд мероприятий по улучшению условий труда, уделив больше внимание психологическому климату в коллективе, введя общие перерывы, в ходе которых коллектив мог коммуницировать, а также имел возможность

общаться в процессе производства, благодаря организации общего рабочего пространства. Дополнительно в штат ввели медицинскую сестру, к которой персонал мог обращаться за медицинской и психологической помощью, и через которую передавались просьбы к руководству. Все эти мероприятия привели к снижению текучести кадров, заметно улучшились взаимоотношения внутри коллектива и с руководством. Данный эксперимент показал важность общения внутри коллектива.

Затем к Мэйо обратилась компания «Вестерн Электрикс», которая столкнулась с фактом понижения производительности труда среди сборщиц реле. При изменении физических параметров условий труда, в экспериментальной и контрольной группе, Мэйо получил сходные результаты, позволившие ему сделать гипотезу, что на результаты увеличения производительности труда в экспериментальной и контрольной группе, влияет некая переменная. Он предположил, что такой переменной является сам факт участия сборщиц в эксперименте. В результате этих экспериментов Мэйо делает вывод о значимости для производства внимания к рядовому сотруднику со стороны руководства, и, в данном случае, самих экспериментаторов. В ходе своих экспериментов, он также вывел принципы потребности принадлежности к группе, важность роли неформальных групп в коллективах, существование внутригрупповой морали и правил поведения.

Таким образом, Мэйо одним из первых убедительно экспериментально доказал значимость социально-психологических факторов и ее роли в улучшении производительности труда. Его теория и доктрина «человеческих отношений» стала официальной программой управления на предприятиях. Ее принципами стали:

1. «социобильность» – важность факта принадлежности к группе и включенность в ее деятельность;
2. преимущество «демократического» стиля управления;
3. необходимость создания психологически благоприятных условий труда для повышения уровня производительности труда;

4. групповое вознаграждение эффективнее поощрения отдельных сотрудников [24].

Мэйо считал социальное вознаграждение эффективнее экономического, и что внимание управления на социально-психологических факторах трудовой деятельности, помогут разрешить социальные противоречия в обществе.

Американский социальный психолог Дуглас МакГрегор (1906-1964 г.г.) сформулировал основные идеи в своей работе «Человеческая сторона предприятия», 1960 г. В ней он выводит два основных вида управления персоналом: «теорией X» в которой гласит что средний работник изначально пассивен и требует жесткого контроля, как у Тейлора, и теорией «Y», в которой работник будет наиболее производителен, если будут удовлетворены важные социально-психологические аспекты его труда, как в идеях Мэйо.

В первом подходе не учитываются личностные потребности работника и возможность к самореализации, а во втором, возможны случаи попустительского отношения к трудовым обязанностям, и, по мнению МакГрегора, плохо подходят, например, для массового производства.

До своей смерти в 1964 г. Дуглас Мак-Грегор работал над «теорией Z», в которой пытался соединить запросы и стремления корпорации и отдельного человека. Эту незаконченную работу продолжил американский профессор менеджмента Стэнфордского университета, Уильям Оучи (1943 г.), который взял её в качестве названия своей книги, где постарался сформулировать уроки японского менеджмента. В теории организаций Z, предложенной Оучи, центральными положениями являются пожизненная занятость работников, забота о работниках, в том числе об их социальной жизни, решения, принимаемые на основе консенсуса, медленное карьерное продвижение, отличная передача информации, преданность компании и активная забота о достижении высокого качества [52]. Так, начав с теории эффективного управления на производстве, отношений и взаимодействия руководства с персоналом, индустриальная организационная психология вплотную подошла

к вопросу о важности психологического климата в самом трудовом коллективе.

Однако, в западной психологии для группы феноменов, объединенных в понятие социально-психологического климата, используются другие термины.

Так, например, термин «социальная атмосфера» впервые использовал Курт Левин (1890 – 1947 гг.), под которым он понимал некую совокупность психологических характеристик среды. Немного позднее, центральное место в зарубежной психологии заняло понятие: «организационный климат», или «климат организации».

Это понятие включало в себя некоторое относительно устойчивое качество внутренней среды организации, которое непосредственно чувствовалась членами данной организации, влияло бы на их поведение, и могло бы описываться в принятых в данной организации, ценностных понятиях [36, с. 64].

В качестве основных характеристик организационного климата, выдвигались различные его аспекты: так, Г. Литвин и Р. Стрингер придавали особое значение структурированности ролей, а Б. Шнейдер и Т. Бартлетт уделяли внимание типу лидерства, Г. Стерн и Д. Пейс говорили о значении условий для возможностей интеллектуально-профессионального роста и развития членов организации. В результате дальнейшей эволюции взглядов и мнений об климате в организации, К. Гадбуа, Р. Ликерт трактовали организационный климат не как объективное явление, а как субъективный образ комплекса черт организации, как он представляется ее членам [36].

К. Арджирис предложил рассматривать организационный климат через критерий соответствия условий в организации ожиданиям, которыми руководствуется личность [36; с. 65]. Р. Йоханнссон предложил определять и измерять климат в организации через удовлетворение потребностей индивида. Таким образом он утверждал об схожести понятий организационного климата и удовлетворенности индивида от работы, на основании схожести методов

измерения данных явлений [36, с. 65]. Но экспериментально их тождество доказано не было.

Г. Саймон, С. Файнман, Т. Уолл, Р. Пэйн развивали концепцию, которая предполагала однозначную жесткую связь между организационным климатом и самой структурой организации. Однако, проведенные исследования показали, что влияние на организационный климат структурно-функциональных факторов носят неоднозначный характер [ibid.].

Дальнейшее исследование организационного климата привело к возникновению новых, более узких понятий, в зависимости от их объектов и целей. Б. Шнейдер и Д. Халл стали использовать термин «климат работы». Определяющим фактором содержания данного понятия, были сама работа и среда, в которой она велась. Позже в зарубежной психологии появилось понятие «психологический климат», подразумевающее под собой восприятие членами организации, ее свойств [36, с. 66].

Основываясь на анализе терминов, используемых в зарубежной психологии для определения понятия организационного и психологического климата, можно утверждать, что для отечественной социальной и психологической науки, понятие социально-психологического климата является уникальным.

Согласно автору статьи «Парадоксы развития отечественной индустриальной организационной психологии», доктору психологических наук Толочеку Владимиру Алексеевичу, в начале XX века работы российских деятелей организационной психологии, «хронологически и содержательно соответствовало тому, что делалось в США и Европе, не уступали по осмыслению проблем, а концептуально в чём-то и опережали движение научной мысли. В конце 1920-х - начале 1930-х гг. в практике воплощения достижений науки мы также не отставали. Но после постановления 1936 г. ЦК ВКП(б) и Совнаркома СССР все практические и экспериментальные работы были приостановлены. Возрождение отечественной психологии, психологии труда в том числе, фактически начинается с середины 1960-х гг. К концу 1980-

х гг. сложились основные дисциплинарные институты (структуры учебных заведений, программы подготовки специалистов, научные журналы и прочие). Собственно, организационной психологии – как научной дисциплины и специализации – у нас не было, но были созданы и успешно функционировали психологические и социологические службы на отдельных предприятиях. В начале 1990-х гг. эти службы были ликвидированы, квалифицированные специалисты рассеялись, были потеряны для науки и практики» [64, с.131].

Согласно авторам учебного пособия «Организационная социальная психология» – доктора психологических наук, профессора кафедры социальной психологии СПбГУ – Почебут Людмилы Георгиевны (на момент написания – кандидата наук) и кандидата психологических наук, доцент кафедры социальной психологии СПбГУ, Чикер Веры Александровны, в отечественной социальной психологии впервые термин «психологический климат» использовал социолог и психолог Николай Сергеевич Мансуров (1921 – 2013 г.г.), который изучал производственные коллективы. Одним из первых раскрыл содержание социально-психологического климата Виктор Максимович Шепель.

В отечественной социальной психологии термин «психологический климат» впервые использовал Н.С. Мансуров на первом симпозиуме по социальной психологии в рамках II съезда Общества психологов, изучавший производственные коллективы (1963 г.) [22 с.163] Содержание социально-психологического климата, одним из первых раскрыл В. М. Шепель. По мнению автора, психологический климат в коллективе – это эмоциональная окраска психологических связей членов коллектива, возникающая на основе их близости, симпатии, совпадение характеров, интересов, склонностей, интересов [72].

В. М. Шепель полагал, что климат отношений между людьми состоит из трех зон:

– социальный климат, который определяется через соблюдение трудовых прав и обязанностей работников и тем, насколько в данной группе осознаны цели и задачи коллектива;

– моральный климат, представляющий собой моральные ценности, принятые в данной группе;

– психологический климат, рассматривающийся, как совокупность неофициальных отношений между работниками, складывающихся внутри коллектива. Психологический климат локальнее социального и морального климата [69].

Таким образом, по мнению ученого, совокупность данных явлений и представляет собой психологический климат коллектива.

По мнению отечественных исследователей Л. Г. Почебут, В.А. Чикер, отвечая на вопрос о сущности психологического климата и факторах его формирования и показателях, по которым можно его оценить, как утверждают авторы, в отечественной психологии наметились четыре основных подхода к пониманию природы социально-психологического климата [52].

Согласно первому подходу, психологический климат рассматривается как психологический феномен, состояние малой группы, которое отражает характер, содержание и направленность реальной психологии членов организации, «отражение в сознании людей комплекса явлений, связанных с их взаимоотношениями, условиями труда, методами его стимулирования» (Л. П. Бueva, Е. С. Кузьмин, Н. Н. Обозов, К. К. Платонов, А. К. Уледов).

Второй подход рассматривает психологический климат, как общий эмоционально-психологический настрой коллектива, настроение группы (А. А. Русалинова, А. Н. Лутошкин).

Третий подход, рассматривает психологический климат, как систему межличностных отношений, складывающихся в процессе коллективного взаимодействия и определяющих психологический настрой каждого члена группы (В. М. Шепель, В. А. Покровский, Б. Д. Парыгин).

Согласно четвертому подходу, психологический климат указывает на характеристику сплоченности группы, совместимости членов группы, а также наличие общих правил, обычаев и традиций (В. В. Косолапов, А. Н. Щербань, Л. Н. Коган) [52, с.127 – 128].

Данные подходы, предложенные Л. Г. Почебут, В.А. Чикер, достаточно точно, на наш взгляд, демонстрируют природу понимания социально-психологического климата в коллективе.

В своей статье «О терминологической неопределенности термина «социально-психологический климат коллектива», автор М.А. Медведева, пишет, что «в отечественной психологической науке категория «социально-психологический климат» достаточно широко применяется для объяснения совокупности социально-психологических явлений, отражающих своеобразие производственных, научных, педагогических, военных и иных коллективов. Ретроспективный анализ процесса выделения в отечественной психологической науке категории «социально-психологический климат» позволяет утверждать, что в зависимости от социально-политической и экономической обстановки в стране научные подходы к определению сущности данной категории значительно варьировались. На основе анализа подходов, доминирующих в различные исторические этапы в отечественной психологической науке, представляется возможным выделить три основные тенденции во взглядах на сущность социально-психологического климата» [36, с. 61]

Итак, по мнению автора, первая тенденция заключается во взгляде на сущностные характер социально-психологический климата как состояния «коллективного сознания» ... в конкретный момент жизни коллектива» [36, с. 61] и «отражения в сознании людей комплекса явлений, связанных с их взаимоотношениями, условиями труда, методами его стимулирования» [42].

Такого взгляда на сущностные признаки социально-психологический климата придерживаются отечественные психологи В.Б. Ольшанский, Е.С. Кузьмин, К.К. Платонов, Л.П. Буева, О.Я. Колесниченко и А.К. Уледов. Так,

Е.С. Кузьмин, вслед за О.Я. Колесниченко и Н.П. Чернобровкиным, предлагает понимать под социально-психологическим климатом состояние не коллективного сознания, а малой группы, отражающее в сознании людей характер взаимоотношений, а также условия и особенности труда в данном коллективе [36, с.62]

Второй тенденцией является точка зрения группы авторов на социально-психологический климата как на эмоционально-психологический настрой группы, который отражает удовлетворенность каждого из ее членов в межличностных взаимоотношениях и в производственной деятельности.

Представителями такого взгляда можно назвать исследователей: А.Н. Лутошкина, Б.Д. Парыгина, Г.М. Андрееву, В.Я. Квитко и А.А. Русалинову.

Так, практически уравнивает понятие психологического климата с настроением коллектива А.Н. Лутошкин, по мнению которого, главным, что образует психологический климат, является настроение коллектива [42].

Сходный взгляд на психологический климат как на эмоциональный настрой коллектива, зависящий от ее членов к друг другу выражают А.А. Русалинова и Е.С. Кузьмин.

Г.М. Андреева определяет социально-психологический климат как относительно устойчивый и типичный для группы эмоциональный настрой, отражающий реальную ситуацию трудовой деятельности, такие как характер, условия и организацию труда, и характер межличностных отношений [4].

Б.Д. Парыгин говорит о социально-психологическом климате как о преобладающем и относительно устойчивом психическом настроении коллектива, проявляющемся как в отношениях людей друг к другу, так и в их отношении к общему делу [47].

В.Я. Квитко предлагает понимать под социально-психологическим климатом, «интегральное настроение группы как отражение на эмоционально-динамическом уровне общей удовлетворенности группы собственно производительными аспектами ее жизнедеятельности и уровнем развития интрагруппового взаимодействия [26].

Исследования В.М. Шепеля, В.А. Покровского, Н.С. Мансурова, Л.Н. Когана, Н.Н. Обозова и М.А. Барабаш формируют третий подход в рассмотрении феномена социально-психологического климата как системы межличностных отношений, определяющих социальное и психологическое самочувствие каждого члена группы, раскрывающихся через взаимоотношения членов коллектива, их формах взаимодействия, наличия конфликтных ситуаций и т.д. [36].

Так, Н.С. Мансуров, М.А. Барабаш и К.А. Москаленко определяют социально-психологический климат в терминах социальной и психологической совместимости членов группы, их морально-психологического единства, сплоченности, наличия общих мнений, обычаев, традиций [36, с. 64].

Таким образом, в результате анализа литературы по проблеме изучения психологического климата в организации, мы пришли к выводу, что термин «психологический климат» является уникальным в отечественной психологии и социологии. В рассмотрении предмета данного явления и понимании его сущностных характеристик, в отечественной социальной психологии наметилось несколько теоретических подходов. В зарубежной индустриальной организационной психологии данное явление чаще рассматривают с помощью понятия «организационной культуры».

## **1.2. Показатели, влияющие на природу возникновения психологического климата в организации**

На формирование психологического климата оказывает влияние ряд факторов макро- и микросреды. Факторы макросреды – это тот общественный фон, на котором строятся и развиваются отношения людей. К этим факторам относятся:

1. Общественно-политическая ситуация в стране – ясность и четкость политических и экономических программ, доверие к правительству и пр.

2. Экономическая ситуация в обществе – баланс между уровнями технического и социального развития.
  3. Уровень жизни населения – баланс между заработной платой и уровнем цен, потребительская способность населения.
  4. Организация жизни населения – система бытового и медицинского обслуживания.
  5. Социально-демографические факторы – удовлетворение потребностей общества и производства в трудовых ресурсах.
  6. Региональные факторы – уровень экономического и технического развития региона.
  7. Этнические факторы – наличие или отсутствие межэтнических конфликтов.
- Факторы микросреды – это материальное и духовное окружение личности в организации.

К факторам микросреды относятся:

1. Объективные – комплекс технических, санитарно-гигиенических, управленческих элементов в каждой конкретной организации.
2. Субъективные (социально-психологические факторы):
  - а) формальная структура – характер официальных и организационных связей между членами группы, официальные роли и статусы членов группы;
  - б) неформальная структура – наличие товарищеских контактов, сотрудничества, взаимопомощи, дискуссий, споров, стиль руководства, индивидуальные психологические особенности каждого члена группы, их психологическая совместимость.

Как утверждает Парыгин Б.Д., у каждого человека есть собственное внутреннее отношение к своему труду и товарищам по работе, собственная установка на труд и фирму. Оно определяется воспитанием, жизненным опытом, социальным окружением. Совокупность установок всех членов коллектива (установки на дружелюбие и сотрудничество или, напротив, враждебность, неприязнь, самоизоляцию) создает общую психологическую обстановку. Ничто так не мешает делу, как постоянное отсутствие настроения

для работы и враждебность со стороны товарищей. Тогда начинает работать эффект «социальной ингибиции» и мотивация к труду резко падает. Это препятствует повышению трудовых показателей гораздо больше, чем даже отсутствие автоматизации, передовой технологии или надлежащих экономических условий. От мотивации и настроения людей зависят инициатива, творческий поиск, изобретательности [45].

Андреева Г.М. считает, что благоприятный психологический климат каждым человеком переживается как состояние удовлетворенности отношениями с коллегами по работе, менеджерами, своей работой, ее процессом и результатами. Это повышает настроение человека, его творческий потенциал, положительно влияет на желание работать в данной фирме, применять свои творческие и физические силы на пользу окружающим людям [4].

Неблагоприятный психологический климат индивидуально переживается как неудовлетворенность взаимоотношениями в фирме, с менеджерами, условиями и содержанием труда. Это, естественно, сказывается на настроении человека, его работоспособности и активности, на его здоровье [52].

В результате анализа психологической литературы по проблеме исследования мы установили, что судить о состоянии психологического климата в организации можно по такому важному показателю, как «удовлетворенность – неудовлетворенность» [4]. В этом случае важно понимать, довольны или недовольны отдельные работники своим статусом, заработной платой, содержанием своего труда, отношениями в организации. Необходимо иметь в виду, что субъективная удовлетворенность каждого работника – это одна из целей менеджера и психолога в организации. Но в то же время неудовлетворенность работника служит важным побудительным стимулом его творческих поисков. В конкретном социально-психологическом исследовании климата необходимо учитывать полярный характер такого показателя, как удовлетворенность.

Субъективная удовлетворенность – крайне специфична, так как одни и те же условия вполне могут устраивать одного человека и абсолютно не устраивать другого. На психологическом уровне удовлетворенность выражена соотношением субъективной оценки того, что человек отдает фирме, и того, что он получает взамен. Удовлетворенность – неудовлетворенность человека работой может быть вызвана разными обстоятельствами. Среди них наиболее существенными являются:

- характер труда;
- размер заработной платы;
- престиж профессии;
- перспективы повышения квалификации, разряда, должностного статуса и пр.;
- специфические особенности и условия работы: месторасположение; фирма, в которой много друзей; удобный режим работы; уважаемый и даже знаменитый руководитель и т. п.;
- сопутствующие работе возможности интересных встреч, поездок; возможности узнать и научиться новому.

Психологический климат как интегральное состояние группы включает в себя целый комплекс различных характеристик. Поэтому его невозможно измерить по какому-либо одному показателю. Разработана определенная система показателей, на основании которых оказывается возможным оценить уровень и состояние социально-психологического климата.

При изучении социально-психологического климата с помощью, например, анкетного опроса за основные показатели обычно берутся:

1. Удовлетворенность членов группы характером и содержанием труда.
2. Удовлетворенность взаимоотношениями с товарищами по работе и менеджерами.
3. Удовлетворенность системой морального и материального стимулирования.
4. Стилль руководства фирмой. Он в основном бывает авторитарным или демократичным.

5. Отношение сотрудников фирмы к работе, товарищам, менеджерам.
6. Установки и ценностные ориентации сотрудников фирмы.
7. Трудовая и общественная активность сотрудников.
8. Уровень конфликтности сотрудников – причины конфликтов, их напряженность, направленность, типы, скорость и качество разрешения.
9. Реальная и потенциальная текучесть кадров. Реальная текучесть кадров определяется по объективным данным отдела кадров.
10. Профессиональная подготовка персонала.

По результатам ответов на данные можно определить актуальные проблемы организации. Анализ данных позволяет выявить характеристики и факторы благоприятного и неблагоприятного психологического климата.

Характеристики благоприятного социально-психологического климата:

1. В организации преобладает бодрый, жизнерадостный тон взаимоотношений между работниками, оптимизм в настроении; отношения строятся на принципах сотрудничества, взаимной помощи, доброжелательности; членам группы нравится участвовать в совместных делах, вместе проводить свободное время; в отношениях преобладают одобрение и поддержка, критика высказывается с добрыми пожеланиями (развивающая критика).
2. В организации существуют нормы справедливого и уважительного отношения ко всем его членам, здесь всегда поддерживают слабых, выступают в их защиту, помогают новичкам.
3. В организации высоко ценят такие черты личности, как принципиальность, честность, трудолюбие и бескорыстие.
4. Сотрудники организации активны, полны энергии, они быстро откликаются, если нужно сделать полезное для всех дело, и добиваются высоких показателей в труде и профессиональной деятельности.
5. Успехи или неудачи отдельных сотрудников вызывают сопереживание и искреннее участие всех членов организации; они испытывают чувство гордости за свою фирму, ее достижения и неудачи переживаются как собственные.

6. В отношениях между группировками внутри организации (структурными подразделениями: участками, отделами, бригадами и пр.) существует взаимное расположение, понимание, сотрудничество.
7. В трудные для организации минуты происходит эмоциональное единение («один – за всех, и все – за одного»), велико желание трудиться совместно; группа открыта, стремится сотрудничать с другими группами.

Характеристики неблагоприятного социально-психологического климата:

1. В организации преобладают подавленное настроение, пессимизм, наблюдаются конфликтность, агрессивность, антипатии людей друг к другу, присутствует соперничество; сотрудники проявляют отрицательное отношение к более близкому общению друг с другом; критические замечания носят характер явных или скрытых выпадов, люди позволяют себе принижать личность другого, каждый считает свою точку зрения главной и нетерпим к мнению остальных.
2. В организации отсутствуют нормы справедливости и равенства во взаимоотношениях, она заметно разделяется на «привилегированных» и «пренебрегаемых», здесь презрительно относятся к слабым, нередко высмеивают их, новички чувствуют себя лишними, чужими, к ним часто проявляют враждебность.
3. Такие черты личности, как принципиальность, честность, трудолюбие, бескорыстие, не в почете.
4. Члены организации инертны, пассивны, некоторые стремятся обособиться от остальных, группу невозможно поднять на общее дело – каждый думает только о своих интересах и не стремится добиться высоких показателей в труде.
5. Успехи и неудачи одного оставляют равнодушными остальных членов группы, а иногда вызывают нездоровую зависть или злорадство; достижения или неудачи организации не находят эмоционального отклика у ее членов.

6. В организации возникают конфликтующие между собой группировки, которые отказываются от участия в совместных делах.
7. В трудных случаях организация не способна объединиться, возникают растерянность, ссоры, взаимные обвинения, конфликты.

Для оздоровления климата необходимо применить ряд организационных и социально-психологических приемов.

Организационные приемы предполагают:

1. приглашение профессионального психолога;
2. проведение конкретного эмпирического исследования с целью определения причин неблагоприятных взаимоотношений сотрудников;
3. информирование организации о результатах исследования (на собрании, совещании и пр.);
4. принятие коллективного решения об устранении объективных факторов, негативно влияющих на климат;
5. контроль за реализацией коллективного решения и состоянием социально-психологического климата.

Социально-психологические приемы опираются на результаты проведенного исследования и предполагают в основном следующее:

1. определение неформальной структуры группы, выявление лидера и его роли в группе. Необходимо дать ответ на вопрос о том, направлена ли деятельность лидера на благородные цели – защита интересов членов своей группы, создание благоприятного климата, повышение уровня развития группы, или, напротив, лидер преследует эгоистические цели – повышение своего статуса, престижа в ущерб интересам группы;
2. определение уровня развития группы, социально-психологическая коррекция групповых процессов и состояний;
3. определение причин конфликтов в группе и применение социально-психологических способов их конструктивного разрешения;

4. коррекция формальной и неформальной структуры группы (например, посредством перевыборов формального лидера – бригадира, профсоюзного деятеля);
5. социально-психологическая профилактика и коррекция взаимоотношений в трудовом коллективе (проведение социально-психологических тренингов и психологических консультаций).

Итак, изучение психологического климата, по сути, представляет собой исследование общественного мнения членов организации по вопросам отношения к труду, содержанию работы, менеджерам и коллегам. [52, с.132-133]

Таким образом, в результате анализа литературы, мы выяснили многофакторность явления психологического климата в организации. Психологический климат как феномен включает в себя целый комплекс различных характеристик. Поэтому измерить его по какому - либо одному показателю, не представляется возможным. Разработанные системы определенных показателей, позволяют дать оценку состоянию и уровню и социально-психологического климата. Среди важных показателей, влияющих на природу возникновения и состояния психологического климата в организации, на которые психолог может повлиять, в первую очередь мы выделим: сплоченность коллектива, которое мы понимаем здесь как состояние коллектива, характеризующееся устойчивостью и единством межличностных взаимоотношений и взаимодействий, реализация физического и интеллектуального потенциала коллектива через его активность и согласованность внутригрупповых процессов.

### **1.3. Современное состояние проблемы изучения психологического климата в коллективе сотрудников торговой организации**

Исследования «психологического климата в трудовом коллективе» в советской психологии и социологии (и на стыке этих двух наук) в 60-80-х годах XX века, примерно с середины 90-х годов, переходили все больше в сферу экономики и менеджмента. Так психологический климат, стал рассматриваться, в рамках фактора, влияющего на увеличение эффективности каждого члена и рабочего коллектива в целом, на пути достижения экономических показателей.

Анализ научной социальной и психологической литературы последних лет, по - нашему мнению, доказывает тенденцию смещение фокуса интереса современных исследователей данного вопроса в сторону разработок зарубежных исследований зарубежной индустриальной организационной психологии и теории менеджмента [19; 24; 63; 69].

Научные статьи об исследованиях психологического климата носят, в основном, теоретическое обобщение и ретроспективный характер рассмотрения наработок отечественных исследователей, их классификацию и др.

Практическое применение методик отечественной школы наблюдается, преимущественно, в рамках диссертационных теоретических и эмпирических исследований. Публикации последних лет посвящены историческому анализу термина «социально-психологический климат» [22].

В отечественной науке неоднократно поднимался вопрос о терминологической неопределенности термина психологического климата, который рассматривался как тождественный понятию «социально-психологический климат коллектива» и разграничении данного понятия со схожими терминами [36]. Проводятся сравнения исследований в отечественной и зарубежной индустриальной психологии [64].

Учитывая интерес отечественных исследователей к опыту организационной зарубежной психологии, стоит обратить внимание на зарубежные исследования современного состояния труда, как социального феномена. Междисциплинарный характер данных исследований позволяет нам шире взглянуть на данный феномен, и на актуальное место социально-психологического климата в нем.

После усталости от гонки за показателями эффективности современного «человека-автомата», ухищрений по мотивации индивида для достижения всё больших высот вершин экономических «пирамид», происходит всё больше отказа от участия в карьеристских «забегах» длиной в пол-, а зачастую, и всей жизни. В наши дни вновь происходит пересмотр взгляда на трудовую деятельность, её места в жизни каждого человека, как индивидуальности и личности, и в системе современных ценностей.

Лет десять назад в нашей стране был в моден, пришедший с Европы и Америки, такой феномен как «дауншифтинг» (англ. downshifting, термин, обозначающий человеческую философию «жизни ради себя», «отказа от чужих целей»). Люди, причисляющие себя к «дауншифтерам», склонны отказываться от стремления к пропагандируемым общепринятым благам (постоянному увеличению материального капитала, карьерному росту и т.д.), ориентируясь на «жизнь ради себя»); через какое-то время, его сменил «удаленный заработок в интернете, позволяющий вам самостоятельно распоряжаться собственным временем», но сейчас все чаще люди просто не хотят работать.

Люди просто больше не верят, что упорный труд приведет их к лучшей жизни. Согласно долгосрочному глобальному исследованию, растущее чувство неравенства подрывает доверие, как к общественным институтам, так и к капиталистической системе (а соответственно, и к общественному устройству и ее функционированию) в целом. Исследование Edelman Trust Barometer, цель которого выявить уровень доверия к институтам власти и бизнеса, проводится одноименным коммуникационным агентством Edelman с

2000 года и по традиции презентуются на Всемирном экономическом форуме в Давосе в Швейцарии. В этом году участие в опросе приняли 34 000 респондентов из 28 стран: 2020 года обнаружил что многие люди больше не верят в то, что упорный труд поможет добиться им лучшей жизни.

Несмотря на стабильную международную экономику, 56% участников опроса считают, что капитализм приносит больше вреда, чем пользы во всем мире. Менее 1 из 5 респондентов верят, что они и их семьи будут жить в лучших условиях через пять лет. Результаты исследования показывают, что 83% людей опасаются за сокращение на работе по причине автоматизации процессов, отсутствия обучения работы с новыми технологиями на рабочем месте, замены их на более дешевую рабочую силу, иммиграции и развития экономики свободного заработка, а 61% считают, что темпы технологических изменения слишком быстрые.

«Мы живем в мире парадоксов. С того момента, когда мы провели наше первое исследование, прошло 20 лет, экономический рост способствовал повышению доверия. Такая тенденция продолжается в Азии и на ближнем Востоке, но не на развитых рынках, где неравенство национального дохода имеет очень большое значение. Страх убивает надежду, и предположения по поводу усердной работы, которая приведёт к мобильности, стираются», - говорит Ричард Эдельман, главный исполнительный директор агентства Edelman.

Согласно отчету, люди в три раза чаще доверяют компаниям, которые основываются на этическом поведении, не только на компетенциях и квалификациях. 92% сотрудников говорят, что для них важно, чтобы их работодатель открыто говорил о проблемах разнообразия в обществе, этических проблемах, изменениях климата, иммиграции.

Что также указывает на изменение отношения к работе, как способа достижения карьерных высот, «заработка на жизнь» и самоидентификации.

Книга британского социолога Дэвида Фрейна «Отказ от работы» одна из наиболее известных книг по пост-трудоустройству теории, рассказывает о том, что

современное капиталистическое общество основано на культе отчуждённого труда. И все же для многих из нас оплачиваемая работа это в лучшем случае разочаровывающий опыт. Некоторые из нас обременены слишком большим объемом работы, в то время как другие борются с тяжелой реальностью прекарной (временной работой или работой с частичной занятостью), низкооплачиваемой и некачественной работы на фоне постоянной массовой безработицы, и призывает к переосмыслению существующей системы организации труда [82].

В 2018 году лауреатом медали за прогресс становится профессор философии Университета Джона Дьюи в Мичиганском университете Элизабет Андерсон «Частные правительства: Как работодатели управляют нашей жизнью (И почему мы не говорим об этом)».

Работа историка Джеймса Ливингстона называется «Работы больше нет. Почему полная занятость – это плохая идея».

Благодаря этим ученым и их единомышленникам в современной философии сформировался новый влиятельный тренд – «антитруд». Представители этого направления начинают свои исследования с резкой критики современного рынка труда со всеми его несправедливостями, после чего все как один приходят к выводу: раз уж современная работа так плоха и невыгодна, забудьте о работе, это старомодно, бессмысленно и «некреативно».

Стоит признать, что критика нынешних реалий со стороны «антитрудистов» серьезно обоснована и весьма убедительна. Ссылаясь на общедоступную статистику, они доказывают, что рынок труда находится в жутком состоянии. Работа сегодня не может обеспечить не то что процветания, а даже выживания. В США, например, реальная средняя зарплата не растет на протяжении десятилетий, по факту – уменьшается за счет инфляции. А в Британии почти две трети официально бедных семей – это семьи с работающими родителями.

Чтобы избежать увольнения, люди вынуждены вкалывать как в последний раз и откровенно боятся взять отпуск или больничный. Постоянный

стресс приводит к заболеваниям. Западные медики уже официально сравнивают вред от пребывания на работе с вредом от курения [61].

Работа перестала приносить и моральное удовлетворение. Люди тихо ненавидят то, чем вынуждены заниматься. Британский антрополог, Профессор Лондонской школы экономики Дэвид Грэбер провел интересную параллель между моделью занятости в позднем СССР и современном западном мире. Теоретически в наше время должно было сбыться предсказание знаменитого экономиста Джона Кейнса об автоматизации производства и, как следствие, о 15-часовой рабочей неделе в развитых странах мира. Вакансии на производстве действительно сократились (в современных США они составляют не более четверти всех рабочих мест), но в то же время возникло множество совершенно бессмысленных занятий. Менеджеры и дилеры, стилисты и психотерапевты, коучи и финансовые аналитики, диетологи и пиарщики – позиции такого рода заняли три четверти рынка труда в Америке. При этом люди, занятые в столь идиотских профессиях («bullshit jobs», как выражается Грэбер) [17], страдают от депрессии и чувствуют себя никому не нужными. Грэбер сравнивает переизбыток этих вакансий с полной занятостью в позднем СССР, где рабочие места создавались только для того, чтобы граждане не страдали от безработицы.

Исследование Университета Уорика, в котором приняли участие более 700 человек, показало, что довольные люди на 12 % эффективнее в работе, чем те, кто чувствуют себя менее счастливыми.

Другое исследование показывает, что работа, которую человек считает осмысленной, может влиять на продуктивность — сотрудники в таких ситуациях начинают больше раскрываться и больше вовлекаются в то, что делают.

Ещё одно исследование утверждает, что удовлетворённость работой влияет на результаты работы компании в целом.

Все эти современные тенденции в зарубежной передовой мысли, на стыке различных гуманитарных наук (междисциплинарность характерная черта таких исследований) призывают к пересмотру существующей трудовой сферы современности.

Опыт показывает, что наша страна, начиная с 90-х годов XX века, активно перенимает опыт зарубежных стран в сфере труда с известным опозданием. Корпоративная культура и этика, тренинги и «коучи» все это идет к нам именно со стран Запада. Всё это применяется к нашим реалиям с переменным успехом.

Чем может ответить отечественная наука после краха и тотальной дискредитации советской модели вознаграждения за труд, бывшей моральной и общественной (а в определенный период истории и юридической) обязанностью человека?

Заполнить этот «идеологический» вакуум мог бы феномен призвания. Но современные исследования уже в отечественной науке, показывают низкий процент распространенности данного явления среди современного поколения [41].

Статистика опроса студентов 1-4 курса Северо-Восточного федерального университета имени М.К. Аммосова. Охват опроса 100 человек. Показал низкий процент призвания как феномена.

Таким образом, можно говорить о смене парадигмы восприятия вознаграждения за труд. Люди больше не верят в призвание, в «работу по душе», вознаграждение в будущем за тяжкий труд. Их мало интересует успех и реноме организации, в которых они работают. Но они по-прежнему должны и обязаны работать, в независимости от государственного устройства: будь это капитализм, социализм, коммунизм или даже монархия.

Поэтому на первое место выходит вопрос о том, как избежать каждодневного стресса, отсутствия мотивации к работе, ощущения бессмысленности своего занятия, которые пагубно влияют на психологическое состояние и эмоциональный фон?

Таким образом, при анализе современного состояния проблемы изучения психологического климата в торговой организации в психологической литературе, мы выяснили что большинство современных зарубежных и отечественных исследований посвящены изучению теоретических аспектов и внедрению в практику разработок индустриально-организационной психологии. Продолжение исследований психологического климата в русле отечественной школы, носят, зачастую, ретроспективный и аналитический характер.

### **Выводы по первой главе**

Таким образом, проанализировав литературу по проблеме исследования, мы выделили основные методологические подходы к пониманию природы феномена психологического климата в зарубежной и отечественной психологической науке и пришли к выводу, что ученые рассматривают психологический климат как совокупность множества характеристик, вкладывая свое понимание в данное понятие.

В рассмотрении предмета психологический климата и понимании его сущностных характеристик, в отечественной социальной психологии намечился ряд теоретических подходов. Зарубежная организационная психология, при рассмотрении схожих явлений, оперирует понятием «культуры организации».

Также, мы выявили многофакторность явления психологического климата в организации, которое включает в себя целый комплекс различных характеристик. Среди важных показателей, влияющих на природу возникновения и состояния социально-психологического климата мы особо выделим: сплоченность коллектива, его активность и согласованность внутригрупповых процессов.

При анализе современного состояния проблемы изучения психологического климата в торговой организации в психологической литературе, мы выявили недостаточность дальнейших исследований социально-психологического климата в русле отечественной школы.

## **Глава 2. Эмпирическое исследование психологического климата в коллективе сотрудников торговой организации**

### **2.1. Описание процедуры и методик исследования**

Целью экспериментального исследования являлось выявление особенностей психологического климата сотрудников торговой организации.

Эмпирическое исследование психологического климата в торговой организации проходило в несколько этапов:

На первом этапе нами была выбрана база исследования:

Базой исследования явилась торговая организация ООО «Альфакаст», руководство которой согласилось на проведение диагностики социально-психологического климата в коллективе организации для обнаружения факторов, которые могли бы мешать более продуктивной работе коллектива и проведение эксперимента в целях повышения его (социально-психологического климата) показателей. В эксперименте приняли участие сотрудники торговой организации в количестве 30 человек. В случайном порядке все испытуемые были разделены в произвольном порядке на 2 группы по 15 человек. Где группа № 1 – экспериментальная, а группа № 2 – контрольная. Возраст испытуемых 25 – 42 лет.

Выборка испытуемых для проведения эксперимента была скомплектована, на основании следующих критериев:

- 1) схожесть показателей трудового стажа (все испытуемые со стажем работы не менее 1 года.). Опыт работы в организации не менее одного года был определен для исключения попадания в выборочную группу сотрудников, которые на момент проведения исследования проходили бы период адаптации и могли не стать полноправным участником жизни коллектива;
- 2) все сотрудники работают в одном трудовом коллективе.

Процесс исследования особенностей социально-психологического климата сотрудников торговой организации, включал в себя три этапа:

Первый этап – подготовительный этап, который включал в себя подбор и обоснование методик, направленных на выявление особенностей социально-психологического климата сотрудников торговой организации. Методики, используемые в экспериментальной части диссертационной работы отвечали требованиям валидности и надежности.

Экспериментальный этап диссертационного исследования включал в себя следующие методы:

- беседа;
- наблюдение;
- эксперимент с помощью отобранных психодиагностических методов.

Так, в процессе беседы мы установили положительный эмоциональный контакт с испытуемыми. Важна была мотивация испытуемых к предстоящей деятельности.

В процессе наблюдения повседневной рабочей деятельности коллектива торговой организации мы установили, что признаков неблагоприятного психологического климата, таких как отсутствие активности у работников, недоброжелательность, отсутствие взаимопомощи и нечеткое разграничение функциональных ролей, путем метода наблюдения не были зафиксированы.

Далее, нами был проведен предварительный анализ методик диагностирования психологического климата для выбора наиболее подходящей к нашему исследованию, с широким включенным кругом вопросов для наибольшей эффективности диагностирования параметров составных элементов социально-психологического климата.

Среди методик диагностирования параметров психологического климата, нами, как наиболее подходящие к данному исследованию, были отобраны следующие методики:

1. Методика диагностики психологического климата в малой производственной группе за авторством В.В. Шпалинский, Э.Г. Шелест;

2. Методика оценки социально-психологического уровня развития группы «Пульсар» Л.Г. Почебут;
3. Методика оценки психологического климата Л.Н. Лутошкина.

**1. Методика диагностики психологического климата в малой  
производственной группе за авторством В.В. Шпалинский, Э.Г.  
Шелест [66]**

Методика используется для общей диагностики психологического климата в малой группе. Она представляет из себя опросник с противоположными по смыслу суждениями, каждое из которых своеобразный параметр психологического климата в коллективе.

Результаты опросника позволяют интерпретировать состояние психологического климата в коллективе по условной шкале от неблагоприятного до степени высокой благоприятности (приложение 1).

**2. Методика оценки социально-психологического уровня развития  
группы «Пульсар», Л.Г. Почебут [52]**

Методика предназначена для оценки уровня развития группы на основе анализа ее социально-психологических состояний и для прогнозирования успешности ее деятельности.

Методика представляет из себя опросник с противоположными по смыслу суждениями, сгруппированными по основным выделяемым социально-психологическим состояниям групп. В результате методики происходит оценка социально-психологического уровня развития группы по показателям: подготовленность к деятельности; направленность; организованность; активность; сплоченность; интегративность; референтность.

По результатам опроса каждого члена группы можно судить о степени зрелости коллектива и благоприятности его социально-психологического климата, основываясь на анализе его вышеперечисленных выделяемых состояний (приложение 1).

### **3. Методика оценки психологического климата Л.Н. Лутошкина [30]**

Данная методика представляет из себя опросник с противоположными по смыслу суждениями, которые характеризуют определенное состояние социально-психологического климата в коллективе.

Результаты теста позволяют интерпретировать состояние социально-психологического климата в коллективе по условной шкале от степени сильной неблагоприятности до степени высокой благоприятности (приложение 1).

На заключительном этапе, нами была проведена интерпретация, а затем количественный и качественный анализ полученных результатов исследования, представленных в диссертационной работе.

Таким образом, для достижения поставленной цели и решения исследовательских задач данного исследования были выбраны исследовательские методы: беседа, наблюдение, эксперимент. В экспериментальном исследовании для диагностического обследования особенностей социально-психологического климата сотрудников торговой организации нами использованы методики, представленные и обоснованные выше.

#### **2.2 Особенности психологического климата в коллективе сотрудников торговой организации**

В результате проведенного нами исследования при помощи методики «Диагностика психологического климата в малой производственной группе» (В.В. Шпалинский, Э.Г. Шелест) были получены следующие результаты: общие показатели психологического климата по данной шкале в экспериментальной группе находятся в диапазоне средней благоприятности климата (39 баллов из возможных 65: 63%). Выявленные результаты представлены графически в гистограмме 1.

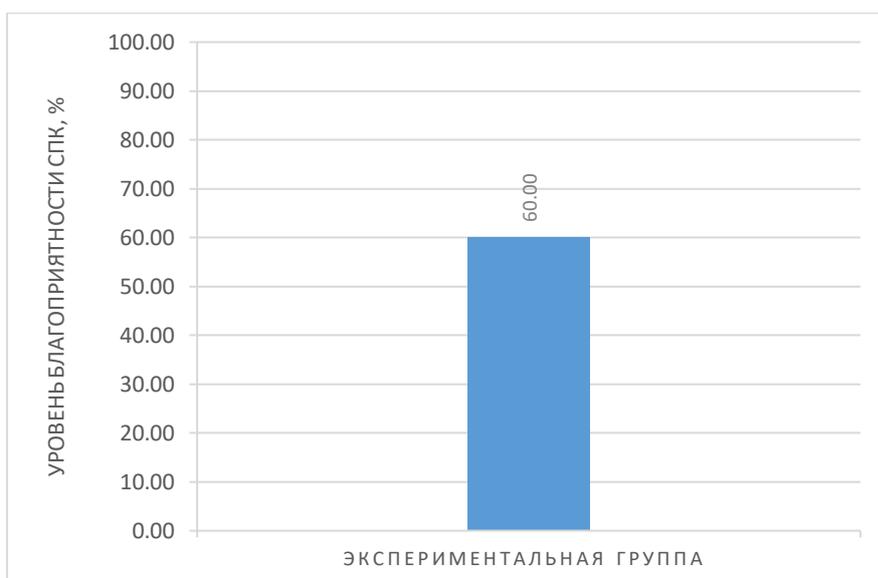


Рисунок 1. Гистограмма 1. Результаты исследования психологического климата в экспериментальной группе (констатирующий этап) по методике диагностики психологического климата в малой производственной группе (В.В. Шпалинский, Э.Г. Шелест)

Показатели психологического климата в контрольной группе были чуть выше: 41 балл из возможных 65. Выявленные результаты представлены графически в гистограмме 2.



Рисунок 2. Гистограмма 2. Результаты исследования психологического климата в контрольной группе (констатирующий этап) по методике

диагностики психологического климата в малой производственной группе (В.В. Шпалинский, Э.Г. Шелест)

Как видим на гистограммах, и в контрольной, и в экспериментальной группах результаты в показателях распределились примерно одинаково. При этом, примечательно стало то, что утверждения, касающиеся руководителя: № 7 («Когда рядом с нами наш руководитель, мы чувствуем себя естественно и раскованно»), № 9 («Неожиданный вызов к руководителю у большинства из нас не вызовет отрицательных эмоций»), № 10 («Нарушитель трудовой дисциплины будет у нас держать ответ не только перед руководителем, но и всем коллективом») и № 12 («Появление руководителя у нас вызывает приятное оживление»), показали результаты суждений близкие к показателям неблагоприятного психологического климата у обеих групп с незначительной степенью интенсивности.

Результаты методики оценки социально-психологического уровня развития группы «Пульсар» Л.Г. Почебут следующие:

Так, экспериментальная группа продемонстрировала результаты, характеризующие группу, как недостаточно зрелую и развитую, не всегда способную эффективно справиться с поставленными задачами. Показатели представлены следующим образом:

– показатель «Активность» 51,67% (6,2 балла). Данный показатель свидетельствует о состоянии, характеризующем способность группы совершать общественно значимую деятельность и выражается в степени реализации физического и интеллектуального потенциала ее членов, который реализован в трудовом коллективе лишь наполовину;

– Показатель «Сплоченность» 50% испытуемых (6,0 баллов). Сплоченность рассматривается как состояние, характеризующееся устойчивостью и единством межличностных взаимоотношений и взаимодействий, что обеспечивает стабильность и преемственность деятельности группы. Таким образом, у сотрудников экспериментальной

группы сплоченность не достаточно выражена, межличностные отношения в коллективе не сформированы. У членов группы преобладают личные интересы над общественными;

– Показатель «Интегративность» 53,33% (6,4 балла). Показатель указывает на состояние группы, которое характеризуется согласованностью внутригрупповых процессов, соответственно, в экспериментальной группе, они не достаточно выражены;

Группа показала себя достаточно зрелой, развитой, способной выполнять трудовые задания, по следующим показателям:

– показатель «Подготовленность» – 61,67% (7,4 балла). Таким образом, экспериментальная группа показала состояние, которое характеризует степень готовности членов группы к решению поставленной задачи. Однако, данный показатель в трудовом коллективе выражен не в полной мере;

– показатель «Направленность» 63,33% (7,6 балла). Данный показатель указывает на состояние группы, характеризующееся четким, согласованным осознанием членами группы ее целей, интересов, норм, способов и средств деятельности, а также критериев оценки результатов. В группе показатель не достаточно выражен;

– наибольший показатель в экспериментальной группе был выявлен по показателю «Организованность», 71,67% (8,6 баллов). Таким образом, мы установили, что в группе присутствует четкое распределение ролей и статусов, наличием формальной и неформальной структуры;

– показатель «Референтность» 53,33% (7,4 балла). Данный показатель указывает, на то, что членство в группе представляется людям наиболее ценным и значимым, однако, судя, по результатам исследования, для экспериментальной группы данный показатель не имеет особого значения.

Выявленные результаты представлены в гистограмме 3.



Рисунок 3. Гистограмма 3. Результаты исследования социально-психологического климата в экспериментальной группе (констатирующий этап) по методике оценки социально-психологического уровня развития группы «Пульсар» Почебут Л.Г.

Аналогичным образом представлены результаты контрольной группы.

По результатам исследования, контрольная группа характеризуется как недостаточно зрелая и развитая, не всегда способная эффективно справиться с поставленными задачами, по следующим показателям:

- показатель «Активность» 55% (6,6 баллов). Соответственно, у сотрудников торговой компании, в большей степени, доминирует личностно значимая деятельность над общественной;

- показатель «Сплоченность» 55% (6,6 балла). Таким образом, у сотрудников контрольной группы сплоченность не достаточно выражена. Имеют место неустойчивость и отсутствие единства межличностных взаимоотношений и взаимодействий, группа не характеризуется как стабильная, отсутствует преэминентность деятельности группы;

– показатель «Интегративность» 56,67% (6,8 балла). Результаты показали, что, в целом, в контрольной группе не в полной мере происходит согласованность внутригрупповых процессов;

Группа показала себя достаточно зрелой, развитой, способной выполнять трудовые задания по следующим показателям:

– показатель «Подготовленность» 61,67% (7,4 балла). Таким образом, группа, в целом, характеризуется готовностью членов группы к решению поставленной задачи;

– показатель «Направленность» 65% (7,8 баллов). В группе имеет место состояние, характеризующееся четким, согласованным осознанием членами группы ее целей, интересов, норм, способов и средств деятельности, а также критериев оценки результатов;

– в наибольшей степени в контрольной группе выражен показатель «Организованность» 71,86% (8,6 баллов), что проявляется в четком распределении ролей и статусов в группе, наличии формальной и неформальной структуры группы;

– показатель «Референтность» 56,67% (7,8 баллов). Таким образом, не в полной мере членство сотрудников коллектива, представленного сотрудниками из числа контрольной группой, представляется наиболее ценным и значимым. Выявленные показатели представлены графически в гистограмме 4.



Рисунок 4. Гистограмма 4. Результаты исследования социально-психологического климата в контрольной группе (констатирующий этап) по методике оценки социально-психологического уровня развития группы «Пульсар» Почебут Л.Г.

В целом, в результате диагностики по методике оценки социально-психологического уровня развития группы «Пульсар» Почебут Л.Г. мы сделали следующие выводы, что средние и выше среднего показатели обе группы дали по «социальным» признакам психологический климат, тогда как средние и ниже среднего по ее «психологическим» признакам. Данные показатели свидетельствует о том, что организация и трудовой процесс в торговой организации налажен достаточно четко, членство в данном коллективе представляется ее сотрудникам как значимое, однако групповая сплоченность и внутригрупповое взаимодействие, наоборот, развиты недостаточно и требуют своего развития для эффективной работы группы.

В результате диагностики «Тест на оценку психологического климата по А.Н. Лутошкину» в экспериментальной группе мы выявили средний уровень благоприятности климата в коллективе (12,4 балла), что представлено в ответах 38,75 % испытуемых. Выявленные результаты представлены в гистограмме 5.

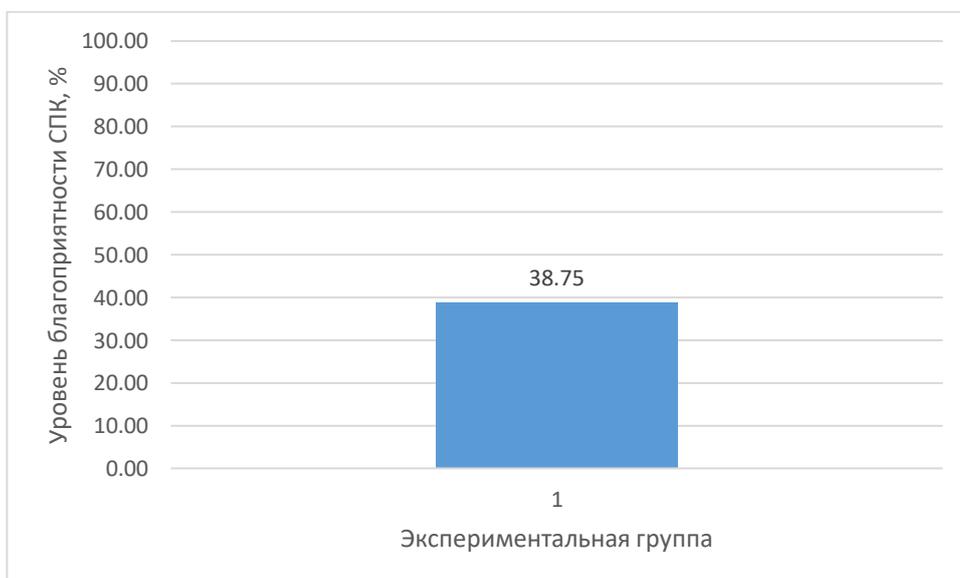


Рисунок 5. Гистограмма 5. Результаты исследования психологического климата в экспериментальной группе (констатирующий этап) по методике оценки психологического климата А.Н. Лутошкина

Аналогичным образом представлены показатели контрольной группы. Так, данный показатель в контрольной группе также был в пределах среднего уровня благоприятности климата в коллективе, но несколько выше – 12, 8 баллов, о чем свидетельствуют ответы 40% испытуемых. Выявленные результаты представлены в гистограмме 6.



Рисунок 6. Гистограмма 6. Результаты исследования психологического климата в контрольной группе (констатирующий этап) по методике оценки психологического климата А.Н. Лутошкина

Таким образом, мы установили, что по методике оценки психологического климата А.Н. Лутошкина, как в контрольной, так и в экспериментальной группах психологический климат в торговой организации рассматривается сотрудниками, в целом, как «условно» благоприятный, о чем свидетельствуют результаты диагностики (в пределах среднего уровня благоприятности климата в коллективе).

Можно полагать, что общая оценка состояния психологического климата в экспериментальной и контрольной группах согласуется с данными, ранее полученными по этим группам по методике «Диагностика

психологического климата в малой производственной группе» (В.В. Шпалинский, Э.Г. Шелест).

В результате исследования мы установили, что самые низкие у обеих групп были показатели по утверждениям, касающимся совместной деятельности, сплочения сотрудников торговой организации. Это были вопросы: «Членам коллектива нравится быть вместе, участвовать в совместных делах, вместе проводить свободное время» (утверждение № 4 теста), «Достижения или неудачи коллектива переживаются всеми как свои собственные» (утверждение № 9) и утверждение «В коллективе существует справедливое отношение ко всем членам, здесь поддерживают слабых, выступают в их защиту» (утверждение № 13).

Таким образом результаты диагностики, оценивающей показатель благоприятности психологического климата, мы выявили, что, как в контрольной, так и в экспериментальной группах сотрудники торговой организации дали аналогичную оценку состояния социально-психологического климата в коллективе. Кроме этого, в результате обследования мы выявили, что в обеих группах проблемы в организации труда и распределении трудовых ролей в обеих группах не наблюдаются, но при этом имеет место слабое внутригрупповое межличностное взаимодействие.

По признакам благоприятности психологического климата, по ее социальным аспектам: организованность, подготовленность и направленность в экспериментальной и контрольной группах данные показатели показали незначительное расхождение.

По показателям активности, сплоченности и интегративности, у экспериментальной группы показатели ниже, чем у контрольной группы.

Таким образом, для успешной работы торговой организации необходимо коррекция данных показателей, речь о которой пойдет в третьей главе диссертационной работы.

## **Выводы по второй главе**

Проведено эмпирическое исследование психологического климата в торговой организации.

Получены следующие результаты: при изучении психологического климата торговой организации на базе торговой компании ООО «Альфакаст», с помощью наблюдения за повседневной трудовой деятельностью коллектива не было выявлено очевидных признаков неблагоприятного психологического климата, предположительно из-за наличия самого постороннего наблюдателя.

Тесты показали несколько иные результаты (вследствие наличия фактора анонимности при ответах в анкете).

Исходя из анализа полученных результатов исследования на констатирующем этапе эксперимента в контрольной и экспериментальной группах нами было зафиксированы признаки неблагоприятного психологического климата в коллективе данной торговой организации.

В результате исследования, исходя из полученных данных, мы установили, что как в контрольной, так и в экспериментальной группах наблюдаются аналогичные показатели уровня благоприятности психологического климата. Так, обе группы показали себя достаточно развитыми, имеющими общие средние показатели степени благоприятности психологического климата в их социальных аспектах: организации труда, распределении ролей и статусов в группе, наличии формальной и неформальной структуры, норм, способов и средств деятельности; степени готовности к решению поставленных задач.

Однако в психологическом климате в экспериментальной и контрольной группах были обнаружены проблемные «зоны» во внутригрупповой деятельности, межличностном взаимодействии коллектива и в реализации личностного потенциала.

Таким образом, особенностями психологического климата в торговой организации выступили:

- низкий уровень групповой сплоченности;

- низкий показатель активности;
- проблемы во взаимодействии с руководством.

Полученные результаты свидетельствуют о необходимости разработки профилактических мероприятий, направленных на усиление показателей психологического климата, в таких качествах коллектива и ее членов, как сплоченность, активность и реализация потенциала, а также улучшению эффективности взаимодействия коллектива с руководством.

### **Глава 3. Программа психологической профилактики неблагоприятного психологического климата в коллективе сотрудников торговой организации**

#### **3.1 Содержание программы психологической профилактики неблагоприятного психологического климата в коллективе сотрудников торговой организации**

В результате эмпирического исследования, проведенного на констатирующем этапе эксперимента в контрольной и экспериментальной группах нами было зафиксированы признаки неблагоприятного психологического климата в коллективе торговой организации ООО «Альфакаст».

Так, у сотрудников торговой организации был выявлен низкий уровень групповой сплоченности, низкий показатель активности, а также проблемы во взаимодействии с руководством.

Мы пришли к выводу о необходимости разработки профилактической программы для сотрудников торговой организации по предупреждению и профилактике возникновения неблагоприятного психологического климата в коллективе.

На улучшение показателей по этим сущностным признакам неблагоприятного психологического климата было направлено внимание и усилия нашей психологической программы.

Программа включала в себя 16 тренинговых занятий, направленных на улучшение показателей благоприятности психологического климата через развитие коммуникативных навыков и группового взаимодействия.

Выбранные нами методы работы включали в себя: беседу, дискуссии, практические, профилактические и релаксирующие упражнения.

В процессе проведения данной программы, мы учитывали следующие моменты:

- участие в программе наряду с рядовыми сотрудниками руководителя организации;
- добровольное желание сотрудников участвовать в занятиях;
- осознание участниками предполагаемой пользы от планируемой программы занятий;
- открытое взаимодействие, уважение и доверие участников друг к другу.

Программа была реализована в рабочее время с периодичностью два раза в неделю в течение двух месяцев. Тренинговые занятия были реализованы на экспериментальной группе с сотрудниками торговой организации. Продолжительность занятий 90 минут.

Итак, в ходе каждого занятия мы включили такие части:

1. Вводная часть, которая включает в себя постановку главной проблемы и разминочные упражнения.
2. Основную часть, которая занимает основное время программы.
3. Заключительная часть.

**Таблица 1.**

**Тематическое планирование**

№ занятия	Цель	Упражнения
1.	Знакомство, развитие умения сокращать коммуникативную дистанцию, совершенствование навыков общения, самопрезентация.	«Приветствие» «Мое имя»
2.	Диагностика уровня эмоционального состояния участников тренинга в процессе наблюдения за ответами группы	«Моё настроение» «Ассоциации»

3.	Узнать друг друга, работая в малых группах. Умение слушать других. Создание дружелюбной атмосферы среди участников.	«Что мы знаем друг о друге?» «Семь слов»
4.	Снятие напряжения в коллективе, умение подавлять негативные эмоции. Развитие самообладания в стрессовой ситуации.	«Внутренне спокойствие» «Океан»
5.	Развитие умения адекватного восприятия себя и окружающих; осознание каждым участником особенностей своего поведения в общении, его достоинств и недостатков	«Портрет коллеги» «Взгляд со стороны»
6.	Корректировка норм личностного поведения межличностного взаимодействия, развитие способности гибко реагировать на ситуацию, быстро перестраиваться в различных условиях и разных группах; развитие умения адекватного восприятия себя и окружающих	«Этикет» «Добрые слова»
7.	Развитие умений и навыков смены ролей внутри коллектива от подчиненного до руководителя; каждый участник пробует себя в роли руководителя, где моделируются реальные	«Теперь я директор!» «Наша фирма»

	проблемы в межличностном и внутригрупповом взаимодействии внутри компании. Цель тренинга – выявить и наглядно показать те проблемные ситуации, которые возникают у руководства и персонала компании, в ходе профессиональной трудовой деятельности.	
8.	Развитие умений и навыков делового общения в ходе решения общей моделируемой задачи (вступление в контакт, выравнивание эмоционального напряжения, активное слушание, согласование интересов, аргументация своей позиции, ведение деловых совещаний; умение вступать в контакт, ориентироваться в проблеме партнера, аргументировать свою точку зрения, вести совещание или дискуссию)	«Теперь я директор!» «Мозговой штурм»
9.	Умение доверять членам своего коллектива; закрепление положительного опыта делегирования полномочий и функциональных ролей внутри компании; осознание своих	«Я и другие» «Корпорация»

	сильных личностных и профессиональных качеств.	
10.	Закрепление приобретенных участниками группы нового опыта общения, когнитивного опыта, возникающего в процессе совместной деятельности в ходе моделируемого совместного управления организацией, выработка большей доверительности к коллегам, участвующим в тренинге.	«Команда» «Миссия на Марс»
11.	Сплочение группы на основе единых целей и задач обучения, норм и правил взаимодействия посредством интеллектуально-развлекательной игры, в которой нужно отвечать на вопросы, где группа делится на две соревнующиеся команды	«Квизз»
12.	Развитие навыков деятельности в коллективе; развитие чувства сплоченности коллектива	«Корабль» «Спасатели»
13.	Укрепление ощущения единства и сплоченности группы в ходе коллективной деятельности	«Хор» «Гимн»
14.	Развитие чувства сопричастности к результатам коллективной деятельности; влияния личного	«Хор» «Три вопроса»

	вклада в групповую деятельность.	
15.	Закрепление чувства единства коллектива; развитие чувства сопричастности к результатам коллективной деятельности	«Хор» «Гимн компании»
16.	По окончании серии тренинговых занятий происходит награждения в различных номинациях, где каждый из участников показал лучшие результаты на определенных занятиях. Наглядно показано, что у каждого получается лучше что-то свое, и все вместе становятся согласованной командой специалистов, которой под силу решить любую задачу.	«Номинации» «Финал»

После проведения разработанной нами психологической программы предполагаются получить следующие результаты:

1. Развитие чувства сплоченности коллектива за счет улучшения навыков внутригрупповой коммуникации; повышения качества уровня взаимодействия руководства и персонала организации.

2. Активизация физического и интеллектуального потенциала коллектива

3. Повышение показателей благоприятности психологического климата в коллективе.

### 3.2 Контрольный эксперимент и его анализ

По результатам формирующего эксперимента, цель которого заключалась в развитии чувства сплоченности коллектива, активизации физического и интеллектуального потенциала коллектива, повышении показателей признаков благоприятного психологического климата в экспериментальной группы, нами был проведен контрольный эксперимент. По результатам контрольного эксперимента мы получили данные, представленные в параграфе.

В результате проведенного нами повторного исследования при помощи методики диагностики психологического климата в малой производственной группе (В.В. Шпалинский, Э.Г. Шелест) в экспериментальной группе нами были получены следующие результаты, представленные в гистограмме № 7.

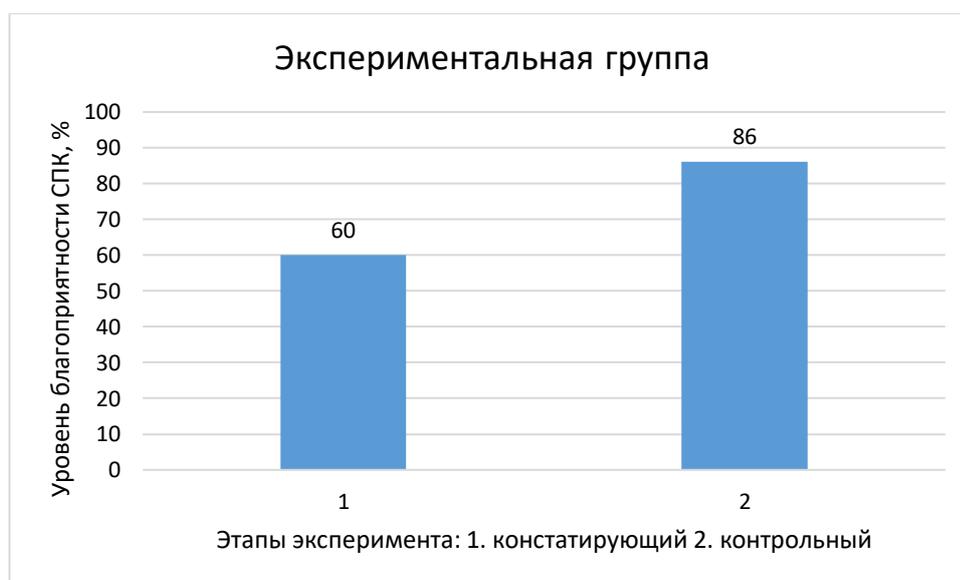


Рисунок 7. Гистограмма 7. Результаты исследования психологического климата в экспериментальной группе по методике диагностики психологического климата в малой производственной группе (В.В. Шпалинский, Э.Г. Шелест) на контрольном этапе эксперимента

Как мы видим, из полученных данных, отображенных на гистограмме №7, показатель уровня благоприятности психологического климата в экспериментальной группе повысился на 26%: с 60% по результатам

констатирующего эксперимента до 86% по результатам контрольного эксперимента. Что свидетельствует о положительной динамике и улучшении показателя уровня благоприятности психологического климата в коллективе у сотрудников экспериментальной группы.

В результате проведенного нами повторного исследования при помощи методик диагностики психологического климата в малой производственной группе (В.В. Шпалинский, Э.Г. Шелест) в контрольной группе нами были получены следующие результаты, представленные в гистограмме № 8.

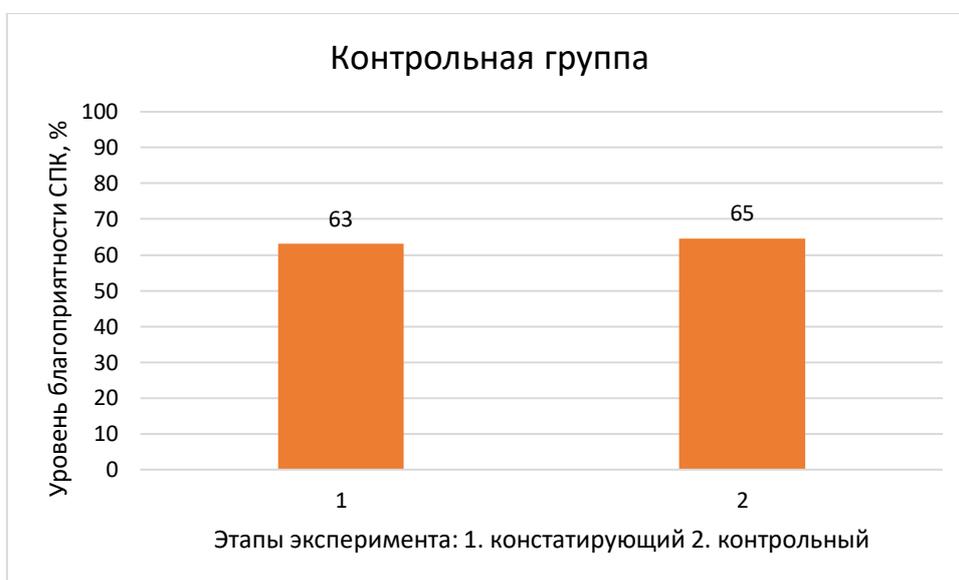


Рисунок 8. Гистограмма 8. Результаты исследования психологического климата в контрольной группе по методике диагностики психологического климата в малой производственной группе (В.В. Шпалинский, Э.Г. Шелест) на контрольном этапе эксперимента

Как мы видим, из полученных данных, отображенных на гистограмме №8, показатель уровня благоприятности психологического климата в контрольной группе повысился на 2%: с 63% по результатам констатирующего эксперимента до 65% по результатам контрольного эксперимента. Данный факт свидетельствует о незначительном улучшении показателя уровня благоприятности психологического климата в коллективе.

Таким образом, в результате диагностики исследования уровня благоприятности психологического климата по методике В.В. Шпалинского, Э.Г. Шелеста в экспериментальной группе была зафиксирована положительная динамика по показателю психологического климата в торговой организации, т.е. сотрудники расценивают отношения в группе как благоприятные.

В результате проведенного нами повторного исследования при помощи методики оценки социально-психологического уровня развития группы «Пульсар» Л.Г. Почебут в экспериментальной группе нами были получены следующие результаты, представленные в гистограмме № 9.



Рисунок 9. Гистограмма 9. Результаты исследования психологического климата в экспериментальной группе по методике оценки социально-психологического уровня развития группы «Пульсар» Л.Г. Почебут, контрольный эксперимент

Как мы видим из полученных данных, отображенных на гистограмме №9, уровень благоприятности состояний социально-психологического климата в экспериментальной группе по результатам контрольного эксперимента, в сравнении с констатирующим, повысился по следующим

показателям: показатель «Подготовленность к деятельности» с 62% до 72%; показатель «Направленность» с 63% до 72%, показатель «Организованность» с 72% до 75%, показатель «Активность» с 52% до 77%, показатель «Сплоченность» с 50% до 88%, показатель «Интегративность» с 53% до 82% и показатель «Референтность» с 53% до 78%, что свидетельствует о значительном улучшении показателей уровня благоприятности социально-психологического климата в коллективе, в особенности по выделяемым состояниям, на которые было направлено воздействие формирующего эксперимента.

В результате проведенного нами повторного исследования при помощи методики оценки социально-психологического уровня развития группы «Пульсар» Л.Г. Почебут в контрольной группе нами были получены следующие результаты, представленные в гистограмме № 10.

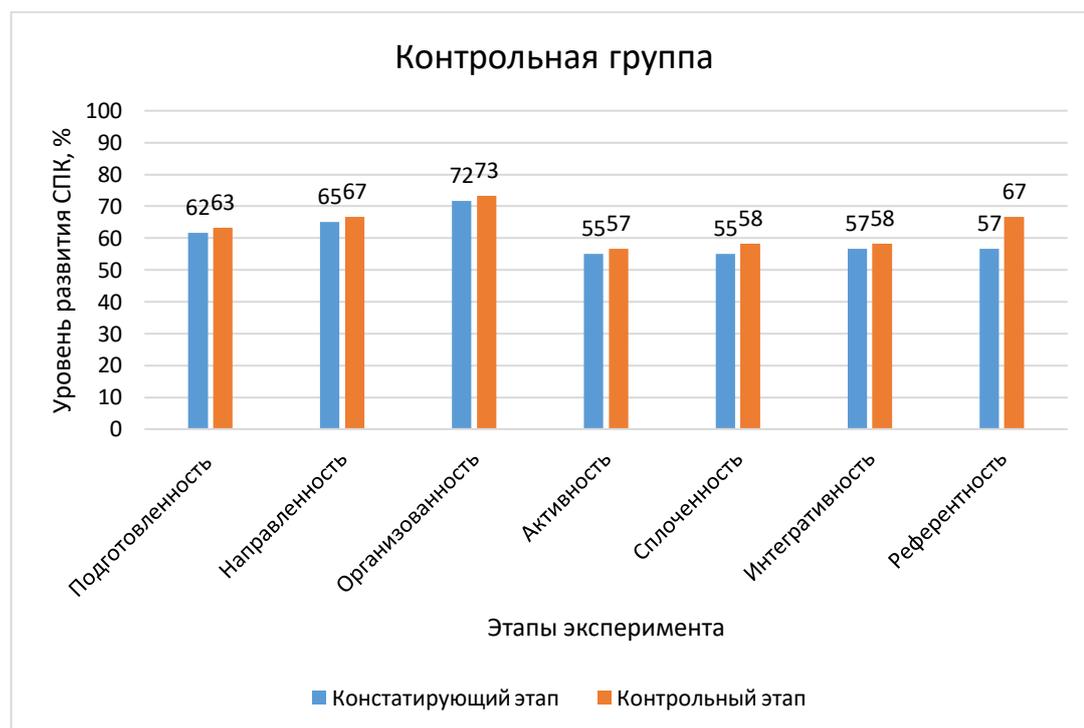


Рисунок 10. Гистограмма 10. Результаты исследования психологического климата в контрольной группе по методике оценки социально-психологического уровня развития группы «Пульсар» Л.Г. Почебут, контрольный эксперимент

Как мы видим из полученных данных, отображенных на гистограмме №10, уровень благоприятности состояний социально-психологического климата в контрольной группе по результатам контрольного эксперимента, в сравнении с констатирующим, повысился незначительно, так показатель «Подготовленность к деятельности» с 62% до 63%; показатель «Направленность» с 65% до 67%, показатель «Организованность» с 72% до 73%, показатель «Активность» с 55% до 57%, показатель «Сплоченность» с 55% до 58%, показатель «Интегративность» с 57% до 58% и показатель «Референтность» с 57% до 67%.

Данные повторного эксперимента выявили незначительные улучшения показателей социально-психологического климата в контрольной группе в пределах 1-2%, за исключением показателя референтности – на 10%.

В результате проведенного нами повторного исследования при помощи методики оценки психологического климата А.Н. Лутошкина, в экспериментальной группе нами были получены следующие результаты, представленные в гистограмме № 11.

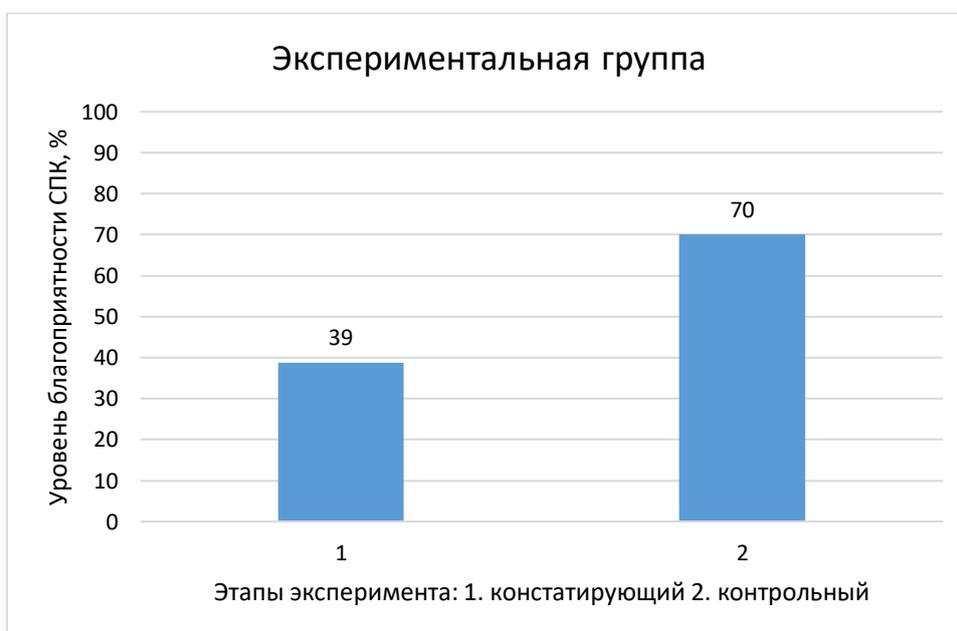


Рисунок 11. Гистограмма 11. Результаты исследования психологического климата при помощи методики оценки психологического климата А.Н. Лутошкина, в экспериментальной группе, контрольный эксперимент

Как мы видим из полученных данных, отображенных на гистограмме №11, общий показатель уровня благоприятности психологического климата в экспериментальной группе по результатам контрольного эксперимента значительно повысился: на 21% с 39% по результатам констатирующего эксперимента до 70% по результатам контрольного эксперимента, что свидетельствует о положительной динамике в улучшении показателя уровня благоприятности психологического климата в коллективе сотрудников торговой организации.

В результате проведенного нами повторного исследования при помощи методики оценки психологического климата А.Н. Лутошкина, в контрольной группе нами были получены следующие результаты, представленные в гистограмме № 12.

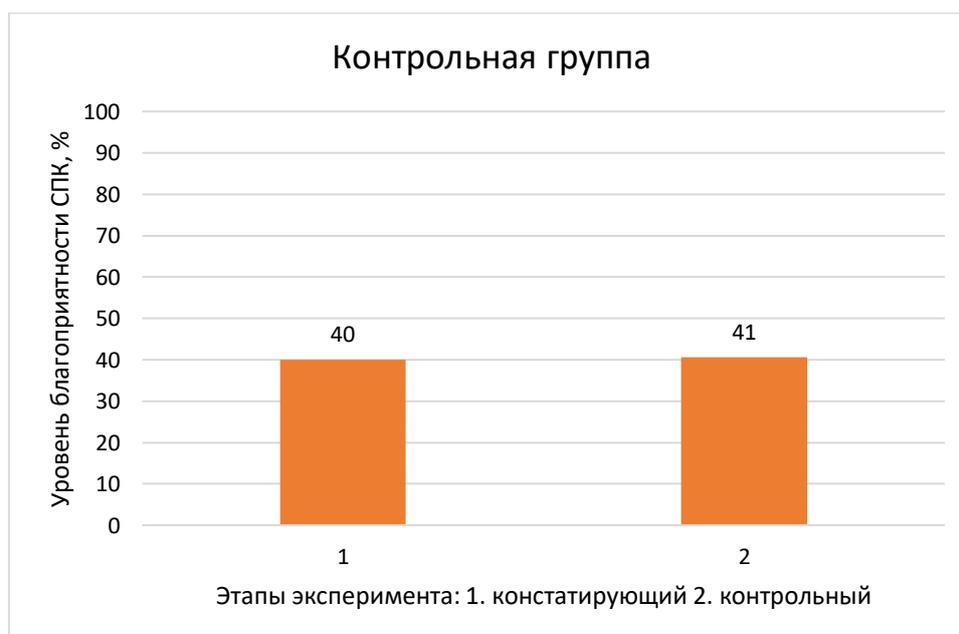


Рисунок 12. Гистограмма 12. Результаты исследования психологического климата при помощи методики оценки психологического климата А.Н. Лутошкина, в контрольной группе, контрольный эксперимент

Как мы видим из полученных данных, отображенных на гистограмме №12, общий показатель уровня благоприятности психологического климата в контрольной группе по результатам контрольного эксперимента повысился незначительно: на 1%, с 40% по результатам констатирующего эксперимента

до 41% по результатам контрольного эксперимента, что свидетельствует о незначительном улучшении показателя уровня благоприятности психологического климата в коллективе.

Результаты методики показали, что, в целом, у сотрудников торговой организации экспериментальной группы наблюдается динамика по показателям психологического климата, что свидетельствует о том, что после проведенного формирующего эксперимента увеличилось число сотрудников, для кого климат в коллективе стал расцениваться как благоприятный.

Таким образом, результаты контрольного этапа эксперимента показали, что после формирующего эксперимента в показателях групповой сплоченности и активности наблюдаются значительные изменения, кроме того, в меньшей степени стали проявляться проблемы у сотрудников торговой организации во взаимодействии с руководством.

Таким образом, разработанная нами программа психологической профилактики неблагоприятного психологического климата в торговой организации оказалась эффективной.

### **Выводы по третьей главе**

Исходя из полученных на констатирующем этапе эксперимента данных, мы установили, что в экспериментальной и контрольной группах наблюдается невысокий уровень благоприятности психологического климата.

Анализ уровня развития группы по состояниям психологического климата выявил низкие уровни активности, сплоченности и групповом взаимодействии в обеих группах.

Вследствие полученных результатов, было решено разработать комплекс психопрофилактических мероприятий, направленных на улучшение общих показателей психологического климата и его составляющих.

Таким образом, в третьей главе нами представлена программа формирующего эксперимента и дана оценка его эффективности.

Программа направлена на профилактику благоприятности психологического климата, улучшение формирующих его состояний в экспериментальной группе.

Программа включала в себя тренинговые занятия и была направлена на изучение и апробирование возможных способов профилактики и улучшения показателей благоприятного психологического климата в коллективе. Выбранные нами методы работы включали в себя: дискуссии, практические, творческие, коррекционные и ролевые упражнения.

В результате повторной диагностики психологического климата в малой производственной группе (В.В. Шпалинский, Э.Г. Шелест) мы установили, что после формирующего эксперимента, в экспериментальной группе значительно повысились показатели благоприятного психологического климата. В контрольной группе значительных изменений отмечено не было.

В результате повторной диагностики по методике оценки социально-психологического уровня развития группы «Пульсар» Л.Г. Почебут мы установили, что после формирующего эксперимента, в экспериментальной группе значительно повысились показатели благоприятного социально-психологического климата по основным его состояниям, в частности, по показателям активности, сплоченности и интегративности. В контрольной группе значительных изменений по данным показателям отмечено не было.

В результате повторной диагностики по методике оценки психологического климата А.Н. Лутошкина, мы установили, что после формирующего эксперимента, в экспериментальной группе значительно повысились показатели благоприятного психологического климата. В контрольной группе таких значительных изменений отмечено не было.

Полученные нами результаты свидетельствуют о повышении благоприятности уровня психологического климата в коллективе, что стало возможным благодаря упражнениям, включенных в тренинговую программу, направленную на групповое сплочение, посредством улучшения внутригрупповых и межличностных коммуникативных навыков, пониманию

друг друга, умению контролировать свои эмоции, ощущению сопричастности к коллективному процессу.

Таким образом, разработанная нами программа психологической профилактики неблагоприятного психологического климата в коллективе торговой организации доказала свою эффективность.

## Заключение

В результате анализа психологической литературы мы установили, что проблема изучения психологического климата в организации является одной из актуальных для теории и практики проблем, рассматриваемых в психологии.

В настоящее время как в отечественной, так и в зарубежной литературе имеется достаточно исследований, посвященных вопросам изучения феномена психологического климата в коллективе, однако, при всем многообразии подходов в определении данного понятия, еще недостаточно изучены и апробированы возможные методы психологической коррекции и психологической профилактики неблагоприятного психологического климата в организации.

Теоретический обзор литературы по проблеме исследования позволил нам сделать вывод о том, что вопрос о формулировке понятия психологического климата до сих пор среди ученых остается спорным. Каждый из ученых вносит в трактование данного понятия свое понимание. Однако, при этом, психологи сходятся во мнении, что психологический климат влияет на производительность труда, на отношения в трудовом коллективе и может рассматриваться, как благоприятный, так и как неблагоприятный. Благоприятный психологический климат благоприятно влияет на характер отношений в организации, между сотрудниками трудового коллектива выстраиваются доброжелательные межличностные отношения, неблагоприятный, наоборот, снижает продуктивность и эффективность совместной деятельности, могут иметь место конфликты и напряженности в отношениях у сотрудников организации.

Для исследования особенностей психологического климата в торговой организации нами был проведен констатирующий эксперимент. В результате констатирующего эксперимента мы выявили, что у сотрудников торговой организации как в контрольной, так и в экспериментальной группах

наблюдаются аналогичные показатели уровня благоприятности психологического климата и расцениваются как «условно» благоприятные. По полученным результатам мы можем сделать вывод о том, что обе группы достаточно развитые, так как имеют общие средние показатели степени благоприятности социально-психологического климата в организации труда, распределении ролей и статусов в группе и т.д., таким образом в группах наиболее представлен социальный аспект.

При этом, в психологическом климате в экспериментальной и контрольной группах были обнаружены проблемы во взаимодействии среди сотрудников торговой организации. Особенности психологического климата в торговой организации выступили низкий уровень групповой сплоченности и активности, а также проблемы во взаимодействии сотрудников торговой организации с руководством.

Низкие показатели в экспериментальной и контрольной группах, по уровню активности членов коллектива указывали на то, что сотрудники организации не «выкладываются», не реализуют свои возможности физического и интеллектуального потенциала. Показатели в экспериментальной и контрольной группах, отвечающие за сплоченность, как свойство, характеризующееся устойчивостью межличностных взаимоотношений и взаимодействий, также представлены результатами средние или ниже среднего, в сравнение с другими тестируемыми характеристики климата в коллективе.

Полученные результаты свидетельствуют о необходимости разработки психопрофилактических мероприятий, направленных на усиление показателей психологического климата, таких как сплоченность, активность и улучшению эффективности взаимодействия коллектива с руководством.

В целях повышения показателей сплочения, активности, взаимодействия с руководителем, нами была разработана программа психологической профилактики неблагоприятного психологического климата в коллективе сотрудников торговой организации.

Программа психологической профилактики неблагоприятного психологического климата включала в себя серию тренинговых занятий и была направлена на развитие у сотрудников торговой организации чувства сплоченности коллектива за счет улучшения навыков внутригрупповой коммуникации, повышения качества уровня взаимодействия руководства и персонала организации, а также активизации физического и интеллектуального потенциала сотрудников.

В результате повторной диагностики мы установили, что после формирующего эксперимента, в показателях сплоченность, активность и взаимодействие коллектива с руководством появились значительные изменения. По показателю сплоченность число сотрудников значительно увеличилось. Возросло число испытуемых с преобладанием активности, свидетельствующей об адекватной профессиональной позиции сотрудников торговой организации. Отношения с руководством, в целом, стали рассматриваться как благоприятные.

Таким образом, разработанная нами программа психологической профилактики неблагоприятного психологического климата в торговой организации оказалась эффективной.

## Список литературы

1. Агеев В. С. Межгрупповое взаимодействие: Социально-психологические проблемы. М.: Изд-во МГУ, 1990. – 240 с.
2. Алямовская В.Г. Социально-психологический аудит // Управление дошкольным образовательным учреждением. – 2003. – №4. – С.8-15.
3. Андреев В. И. Конфликтология: искусство спора, ведения переговоров, разрешения конфликтов. - М.: Народное образование, 1995. – 269 с.
4. Андреева Г.М. Социальная психология: Учебник для высших учебных заведений. М.: Аспект пресс,1999. – 375 с.
5. Андреева Г.М. Социальная психология сегодня. Поиски и размышления. – М.: НОУ ВПО МПСИ, 2009. – 160 с.
6. Аникеева Н.П. Психологический климат в коллективе. М.: Академия, 2002. – 264 с.
7. Антонова Н.В. Психология управления: учебное пособие. М.: Издательский дом Государственного университета – Высшей школы экономики, 2010. – 271 с.
8. Антонова Н.В. Социально-психологический климат в организациях с различным типом корпоративной культуры // Современные технологии управления. – 2014. – №1.– С.1-7.
9. Анцупов А.Я., Ковалёв В.В. Социально-психологическая оценка персонала: учебное пособие. – М.: Юнити-Дана, 2012. – 395 с.
- 10.Бойко В.В., Ковалев А.Г., Панферов В.И. Социально-психологический климат коллектива и личность. – М.: Мысль, 1983. – 196 с.
- 11.Борзунов А.К. Соотношение психологической защиты и социально-психологического климата группы // Вестник Санкт-Петербургского университета. – 2008. – № 4. – С. 174-179.
- 12.Боровиков Н.В. Климат организации // Управление персоналом. – 2011. –№3. – С.4-6.
- 13.Боронова Г.Х. Психология труда. Конспект лекций. – М.: Эксмо, 2009. – 160 с.

14. Волков И.П. Социометрические методы в социально-психологических исследованиях. – СПб.: Речь, 1998. – 120 с.
15. Волчкова В. И. Социально-психологический климат в педагогическом коллективе // Психология обучения. – 2009. – № 6. – С. 76-81.
16. Глоточкин А.Д. Проблемы производственного коллектива и социально-психологическая наука // Психологический журнал / Ред. Б.Ф. Ломов, Л.И. Анцыферова. – 1984. – №2. – Т.5 – с. 162-165.
17. Гребер Д. Бредовая работа. Трактат о распространении бессмысленного труда. – М.: Ад Маргинем Пресс. – 2018. – 243 с.
18. Гусева Н. В. О нравственно-психологическом климате в педагогическом коллективе // Молодой ученый. – 2011. – №11. Т.2. – с. 59-62.
19. Джуэлл Л. Индустриально-организационная психология. – СПб.: Питер, 2001. – 298 с.
20. Донцов А.И. Психология коллектива: (Методологические проблемы исследования). – М.: Изд-во Моск. ун-та, 1984. – 208 с.
21. Душков Б.А., Королев А.В., Смирнов Б.А. Психология труда, профессиональной, информационной и организационной деятельности: Словарь: Учеб. пособие для студентов гуманитар. специальностей вузов [2. изд., доп. и перераб.]. – М.: Академ. Проект, 2003 (ФГУИПП Вятка) – 846 с.
22. Жовтоножко В.В. Исторический анализ термина «социально-психологический климат» в отечественной науке // Власть. – 2016. – № 3. – с. 163-167.
23. Журавлев А.Л. Социально-психологические проблемы управления // Прикладные проблемы социальной психологии. – 2001. – № 11. – с.27-32.
24. Занковский А.Н. Организационная психология. – М.: Флинта, МПСИ, 2002. – 562 с.

25. Казакова О.И. Гармонизация социально-психологического климата в коллективе // Проблемы и перспективы развития образования в России. – 2016. – № 38. – С. 70-74.
26. Коллектив. Личность. Общение. Словарь социально-психологических понятий/ Под ред. Е.С. Кузьмина, В.Е. Семенова. – СПб.: Питер, 2003. – 143 с.
27. Кричевский Р.Л., Дубовская Е.М. Социальная психология малой группы. – М.: Аспект-Пресс, 2009. – 320 с.
28. Левин К. Разрешение социальных конфликтов. – СПб.: Речь, 2000. – 256 с.
29. Леонова А. Б., Чернышева О.Н. Психология труда и организационная психология: современное состояние и перспективы (хрестоматия). М.: «Радикс», 1995. – 448 с.
30. Лутошкин А.Н. Эмоциональный потенциал коллектива. – М.: Педагогика, 1988. – 146 с.
31. Лутошкин А.Н. Психологический климат первичного производственного коллектива. Кострома, 1978 – 183 с.
32. Лютенс Ф. Организационное поведение. – М.: Инфра, 1999. – 565 с.
33. Майерс Д. Социальная психология. СПб.: Питер, 1997. – 688 с.
34. Марасанов Г. И. Социально-психологический тренинг. 4-е изд., испр. и доп. — М.: Когито-Центр, 2001. — 251 с.
35. Матвиенко С.В., Дворецкий С.А. Статистические методы в психологии и социальных науках. учеб-метод. пособие. - МО, Щелково: Издатель Мархотин М.Ю., 2013. –194 с.
36. Медведева М.А. О терминологической неопределенности термина «социально-психологический климат коллектива // Инновации в образовании. – 2008. – № 8, С. 61-77.
37. Мироненко И.А., Журавлев А.Л. Эмпирические и прикладные работы в научном творчестве Б.Д. Парыгина (к 90-летию со дня рождения) // Психологический журнал. – 2020, – Т. 41. – № 4. – С. 46-54.

38. Неймер Ю.Л. Социально-психологический климат коллектива предприятия // Социологические исследования. – 1990. – № 11. – С. 81-88.
39. Немов Р.С. Психологические условия и критерии эффективности работы коллектива. – М.: Знание, 1982. – 64 с.
40. Немов Р.С. Психология: Учеб. для студ. высш. пед. учеб. заведений: В 3 кн. – 4-е изд. — Кн. 3: Психодиагностика. Введение в научное психологическое исследование с элементами математической статистики. – М.: Гуманит. изд. центр ВЛАДОС, 2001. – 640 с.
41. Ноенохова Е.А., Борисов В.Д. Истинное призвание как миф // Ресурсная экономика в контексте современных тенденций глобализации: материалы международной научно-практической конференции. Издательский дом СВФУ. – 2019. – С. 720-725.
42. Огнев А.С., Гончаров Ю.Н. Рабочая книга организационного психолога: Учебное пособие. – Воронеж: Издательство фонда Центр духовного возрождения Черноземного края, 2000. – 299 с.
43. Ольшанский В.Б. Социально-психологический климат коллектива. В кн. Социальная психология. – М.: Политиздат, 1975, С. 260-274.
44. Организационная психология. / Под ред. Г. Суходольского, - М.: Гуманитарный центр, 2004. – 256 с.
45. Организационная психология. Хрестоматия. /Сост. и общая редакция Л. В. Винокурова, И. И. Скрипюка. – СПб.: Питер, 2001. – 378 с.
46. Островский Э.В. Психология управления. М.: ИНФРА-М, 2009. — 249 с.
47. Парыгин Б.Д. Социально-психологический климат коллектива. / Под ред. В.А. Ядова. – Ленинград: Наука, 1981. – 191 с.
48. Парыгин Б.Д. Социальная психология: Учебное пособие. – СПб.: СПбГУП, 2003. – 615 с.
49. Петровский А.В, Ярошевский А.В. Психология. М.: Академия; Высшая школа, 2009. – 512 с.

- 50.Петровский А.В., Шпалинский В.В. Социальная психология коллектива. – М.: Просвещение, 1978. – 176 с.
- 51.Платонов Ю.П. Основы социальной психологии. – СПб.: Речь, 2004 . – 452 с.
- 52.Почебут Л.Г., Чикер В.А. Организационная социальная психология. – СПб.: Речь, 2002. – 298 с.
- 53.Практикум по социально-психологическому тренингу (3-е издание, испр. и доп.) / Сборник научных трудов под редакций Парыгина Б. Д. – СПб: Изд. Михайлова В.А., 2000. – 351 стр.
- 54.Психологическая теория коллектива. А.В. Петровский, В.В. Шпалинский, И.А. Оботурова и др.; Под ред. А.В. Петровского – М.: Педагогика, 1979. – 239 с.
- 55.Психология человека в современном мире. Личность и группа в условиях социальных изменений. Т. 5. / Под ред. А.Л. Журавлева, – М.: РАН, 2009. – 400 с.
- 56.Регуляция социально-психологического климата трудового коллектива / Сборник статей ИСЭП под редакцией Б. Д. Парыгина. – Л.: Наука, 1986 – 239 с.
- 57.Савельева М.В. Социально-психологические факторы формирования благоприятного психологического климата в коллективе // Вестник университета Российской академии образования. – 2011. – № 4. – С. 164-169.
- 58.Савкина Е. Г. Социально-управленческая теория Элтона Мэйо. Автореферат диссертации на соискание ученой степени кандидата социологических наук. – Казань, 2003г. – 22 с.
- 59.Социальная психология: История. Теория. Эмпирические исследования. Под ред. Е.С. Кузьмина, В.Е. Семенова. - Ленинград: Изд-во ЛГУ, 1979. – 288 с.
- 60.Социальная психология, ключевые идеи / Под ред. Р. Бэрона, Д. Бирна, Б. Джонсона, – СПб.: Питер, 2003. – 512 с.

61. Социально-психологические проблемы производственного коллектива / Под ред. Е. В. Шороховой. – М.: Наука, 1983. – 239 с.
62. Технологии работы организационных психологов. Учебное пособие /под науч. ред. Л.М. Карамушки. – К.: ИНКОС, 2005. – 366 с.
63. Тихомирова О.Г. Организационная культура: формирование, развитие и оценка. – СПб: СПб ГУ ИТМО, 2008. – 156 с.
64. Толочек В.А. Парадоксы развития отечественной индустриальной организационной психологии // Организационная психология. – 2017. – Т. 7. – № 4. С. 129-144.
65. Управление человеческими ресурсами в неустойчивых деловых организациях: Новаковская О.А., Солодова Н.Г., Зубарев С.Ф., Шараздаева И.А., Кидаева Э.Э.-Б., Хамаганов К.Е. Учебное пособие. - Улан-Удэ: Изд-во ВСГТУ, 2007. – 536 с.
66. Фетискин Н. П., Козлов В. В., Мануйлов Г. М. Социально-психологическая диагностика развития личности и малых групп. – М.: Изд-во Института Психотерапии, 2002. – 488 с.
67. Хачванкян В.В. Есаян А.Ю., Сорокина Д.А. Социально-психологический климат – основа корпоративной культуры // Вестник Донецкого университета экономики и права. – 2010. – №2. – С. 95-100.
68. Чернобровкин Н.П. Социально-психологическая атмосфера социалистического производственного коллектива и условия ее формирования. Ростов н/Д.: Изд-во Рост. ун-та, 1974. – 18 с.
69. Шейн Э. Х. Организационная культура и лидерство. – СПб: Питер, 2002. – 336 с.
70. Шендель Т.В., Петрова Т.В. К вопросу об изучении социально-психологического климата на предприятии // Инновационная экономика: перспективы развития и совершенствования – 2019. – №2 (36). – С. 104-107.
71. Шепель В.М. – Пособие по психологии для мастеров и бригадиров. – М.: Экономика, 1978. – 178 с.

- 72.Шепель В.М. Социальное управление производственным коллективом. М.: Мысль, 1976. – 212 с.
- 73.Шепель В.М. Управленческая антропология: Человековедческая компетентность менеджера. – М.: Дом педагогики, 2000. – 544 с.
- 74.Шорохова Е.В. Зотова О.И. Социально-психологический климат коллектива: теория и методы изучения: Сборник статей. М.: Наука, 1979. –176 с.
- 75.Шпалинский В.В. Психология менеджмента. – М.: УРАО, 2000. – 184 с.

**Диагностика психологического климата в малой производственной группе (В.В. Шпалинский, Э.Г. Шелест)**

*Инструкция к тесту*

Перед вами опросник с двумя колонками с противоположными по смыслу суждениями. Каждое из них – своеобразный параметр психологического климата первичного коллектива. В левой колонке – суждения, соответствующие признакам здорового психологического климата, в правой – антипод каждого суждения. Между антиподами пятибалльная шкала. Чем ближе к левому или правому суждению в каждой паре вы сделаете отметку, тем более выражен данный признак в вашем коллективе. Средний ответ «3» является промежуточным, свидетельствующий о наличии обоих признаков.

*Тестовый материал*

№	Признаки здорового психологического климата						Признаки нездорового психологического климата
		5	4	3	2	1	
1	Я редко вижу в начале рабочего дня хмурые и постные лица своих коллег.						Большинство членов коллектива приходят на работу с будничным настроением, не ощущая подъема и приподнятости.
2	Большинство из нас радуются, когда появляется возможность пообщаться друг с другом.						Члены нашего коллектива проявляют безразличие к

						эмоциональному общению.
3	Доброжелательность и доверительные интонации преобладают в нашем деловом общении.					Нервозность, явная или скрытая раздражительность окрашивают наши деловые отношения.
4	Успехи каждого из нас искренне радуют всех остальных и почти ни у кого не вызывают зависти.					Успех почти любого из нас может вызвать болезненную реакцию окружающих.
5	В нашем коллективе новичок скорее всего встретит доброжелательность и радушие.					В нашем коллективе новичок еще долго будет чувствовать себя чужаком.
6	В случае неприятностей мы не спешим обвинять друг друга, а пытаемся спокойно разобраться в их причинах.					В случае неприятностей у нас будут пытаться свалить вину друг на друга или найдут виноватого.
7	Когда рядом с нами наш руководитель, мы чувствуем себя естественно и раскованно.					В присутствии руководителя многие из нас чувствуют себя скованно и напряженно.

8	У нас обычно принято делиться своими семейными радостями и заботами.					Многие из нас предпочитают «свое» носить в «себе».
9	Неожиданный вызов к руководителю у большинства из нас не вызовет отрицательных эмоций.					Неожиданный вызов к руководителю у многих из нас сопровождается отрицательными эмоциями.
10	Нарушитель трудовой дисциплины будет у нас держать ответ не только перед руководителем, но и всем коллективом.					Нарушитель трудовой дисциплины у нас будет держать ответ лишь перед руководителем.
11	Большинство критических замечаний мы высказываем друг другу тактично, исходя из лучших побуждений.					У нас критические замечания чаще всего носят характер явных или скрытых выпадов.
12	Появление руководителя у нас вызывает приятное оживление.					Появление руководителя у большинства из нас особых восторгов не вызывает.
13	В нашем коллективе гласность – это норма жизни.					До настоящей гласности в нашем коллективе еще далеко.

### *Обработка и интерпретация результатов теста*

Итоговые показатели психологического климата по данной шкале находятся в диапазоне от 65 до 13 баллов.

- Высокой благоприятности психологического климата соответствуют показатели в диапазоне 42-65 баллов;
- средней благоприятности – 31-41 балл;
- незначительной благоприятности – 20-30 баллов.
- показатели менее 20 баллов свидетельствуют о неблагоприятном психологическом климате.

### **Анкета диагностики социально-психологического климата Л.Г. Почебут (оценка социально-психологического уровня развития группы)**

Данная методика предназначена для оценки уровня развития группы на основе анализа ее социально-психологических состояний и для прогнозирования успешности ее деятельности. По результатам опроса каждого члена группы можно судить о степени ее зрелости, которая базируется на основных ее состояниях:

– подготовленность к деятельности – это состояние, которое характеризует степень готовности членов группы к решению поставленной задачи;

– направленность – это состояние, характеризующееся четким, согласованным осознанием членами группы ее целей, интересов, норм, способов и средств деятельности, а также критериев оценки результатов;

– организованность – это состояние, которое характеризуется четким распределением ролей и статусов в группе, наличием формальной и неформальной структуры;

– активность – это состояние, характеризующее способность группы совершать общественно значимую деятельность и выражающее степень реализации физического и интеллектуального потенциала ее членов;

– сплоченность – это состояние, характеризующееся устойчивостью и единством межличностных взаимоотношений и взаимодействий, что обеспечивает стабильность и преемственность деятельности группы;

– интегративность – это состояние группы, которое характеризуется согласованностью внутригрупповых процессов

– референтность – это такое состояние группы, при котором членство в ней представляется людям наиболее ценным и значимым.

*Инструкция.* Просим вас оценить социально-психологическое состояние коллектива, в котором вы работаете. В опроснике представлены название состояния и его содержательная характеристика. В бланке для ответов поставьте тот балл (от 12 до 1), который, по вашему мнению, соответствует развитию данного состояния в вашем коллективе.

Баллы	1. Подготовленность к деятельности
12	Все члены нашего коллектива обладают глубокими профессиональными знаниями, способны с успехом применять их на практике, заинтересованы в повышении своей квалификации.
11	Каждый член коллектива имеет профессиональный авторитет.
10	Коллектив добивается высоких показателей в труде
9 8 7	Большинство членов коллектива имеют хорошую профессиональную подготовку, стремятся повысить свою квалификацию, стараются применять свои знания на практике
5 4	В нашем коллективе есть и недостаточно квалифицированные работники, которые своим сомнением наносят ущерб профессиональному авторитету коллектива

3	Члены коллектива имеют низкую профессиональную подготовку. В большинстве вопросов это дилетанты, не умеющие грамотно решать производственные проблемы и квалифицированно выполнять свои обязанности. Коллектив часто срывает выполнение производственных заданий
2	
1	
<b>Баллы</b>	<b>2. Направленность</b>
12	Наш коллектив имеет общую, четкую для всех цель, которая осознается и понимается каждым как его собственная. Коллектив опирается на давние традиции, вырабатывая взаимоуважительные нормы поведения, общие ценности. В нашем коллективе высоко ценятся принципиальность, честность, бескорыстие
11	
10	
9	Перед нашим коллективом стоит общая задача. Каждый член коллектива старается удовлетворить свои интересы в рамках решения общей групповой задачи. В коллективе выработаны взаимоприемлемые нормы поведения
8	
7	
6	У каждого члена нашего коллектива существуют свои индивидуальные цели и ценности, которые совершенно не зависят от официальной цели коллектива. Каждый в своем поведении руководствуется собственными нормами и правилами, не пытаясь согласовать их с другими членами коллектива
5	
4	
3	Наш коллектив существует только как официальная организация,

2	цели которой не принимаются, часто входят в противоречие с целями отдельных членов коллектива. Каждый строит свое поведение, опираясь на эгоистические цели. В отношениях наблюдается
1	конфликтность, агрессивность
<b>Баллы</b>	<b>3. Организованность</b>
12	Наш коллектив способен самостоятельно организовывать свою работу и досуг. Отношения строятся на принципах сотрудничества, взаимной помощи и доброжелательности. Мы всегда совместно и дружно решаем, как нам эффективнее организовывать свой труд. В коллективе есть авторитетные специалисты, способные взять на себя функции организаторов работы
11	
10	
9	Наш коллектив часто пытается самостоятельно организовать свою работу, но это получается не всегда эффективно. Наш организатор (лидер, бригадир, руководитель) нечетко представляет себе план работы и возможности каждого
8	
7	
6	При попытках коллектива организовать общую работу возникает много споров, суеты, потерь драгоценного времени. В коллективе нет человека, который мог бы взять на себя функцию организатора. В результате приходится вмешиваться вышестоящему начальнику
5	
4	
3	Члены коллектива не могут договориться о том, как совместно организовать работу. Часто мешают друг другу или делают

2	ненужную работу, дублируя друг друга. В коллективе преобладает соперничество, агрессия, подавление личности. У нас нет человека,
1	который был бы способен взять на себя организаторские функции. Даже вышестоящий начальник не в состоянии справиться с коллективом
<b>Баллы</b>	<b>4. Активность</b>
12	Все члены нашего коллектива – люди энергичные, кровно заинтересованные в эффективной работе. Они быстро откликаются, если нужно сделать что-то полезное для всех, активно участвуют в решении общих задач коллектива, сотрудничают и помогают друг другу
11	
10	
9	Большинство членов нашего коллектива – люди энергичные, заинтересованные в эффективной работе. Многие члены коллектива участвуют в общей работе, помогая друг другу
8	
7	
6	Большинство членов коллектива пассивны, мало участвуют в общей работе, не помогают друг другу, стараются решать свои проблемы индивидуально
5	
4	
3	Коллектив невозможно поднять на совместное дело, каждый думает только о своих интересах. Практически все члены коллектива

2	проявляют пассивность, инертность при решении общих задач. Они разбираются со своими проблемами отдельно, независимо друг от друга. В коллективе преобладают соперничество, конкуренция
1	
<b>Баллы</b>	<b>5. Сплоченность</b>
12	В нашем коллективе существует справедливое отношение ко всем его членам, здесь всегда поддерживают неопытных, выступают в их защиту. Коллектив участливо и доброжелательно относится к новичкам, помогает им адаптироваться в новых условиях. Все члены коллектива тесно сработались друг с другом, активно обмениваются знаниями и необходимым для работы инструментарием. При возникновении трудностей все сплачиваются, объединяются, живут по принципу: "Один – за всех, все – за одного". В коллективе велико желание трудиться совместно
11	
10	
9	Большинство членов коллектива стараются справедливо относиться друг к другу, помочь неопытным, поддержать их, сориентироваться в новых условиях. В трудных случаях коллектив временно объединяется, чувствуется эмоциональная поддержка друг друга
8	
7	
6	Члены коллектива проявляют друг к другу равнодушие. Трудности, с которыми сталкиваются новички, не волнуют их. Каждый предоставлен сам себе и решает свои проблемы самостоятельно. В кризисных ситуациях наш коллектив "раскисает", возникает растерянность, отчужденность
5	
4	

3 2 1	Наш коллектив заметно разделяется на "привилегированных" и "пренебрегаемых". Здесь презрительно относятся к слабым, неопытным, нередко высмеивают их. Новички чувствуют себя лишними, чужими, к ним могут проявить враждебность. В трудных случаях в коллективе возникают споры, конфликты, взаимные обвинения, подозрения, доносы
<b>Баллы</b>	<b>6. Интегративность</b>
12 11 10	При необходимости выработать важное решение, определяющее дальнейшую деятельность коллектива, все члены активно участвуют в процессе выработки и принятия такого решения. Внимательно выслушивается мнение каждого, и учитываются его интересы. В результате выработывается согласованное решение
9 8 7	При необходимости выработать важное решение все члены коллектива стараются активно участвовать в процесс его выработки и принятия. Учитывается мнение большинства членов коллектива. Решение принимается путем общего открытого голосования
6 5 4	При необходимости выработать важное решение только узкий круг активистов участвует в процессе его принятия. Учитываются мнения и интересы нескольких человек, а не всех членов коллектива. Решение принимается без гласного обсуждения, на закрытом совещании

3	В коллективе каждый считает свою точку зрения главной и нетерпим к мнению других. В результате совместное решение принять невозможно
2	
1	
<b>Баллы</b>	<b>7. Референтность</b>
12	Все члены нашего коллектива доброжелательно настроены по отношению друг к другу. В коллективе развиты взаимопомощь, взаимное доверие и взаимопонимание. Все его члены – близкие друзья, глубоко симпатизирующие друг другу. Достижения и неудачи всего коллектива переживаются каждым как свои собственные. Успехи или неудачи отдельных членов коллектива вызывают искреннее участие остальных. Критика высказывается с добрыми побуждениями. В коллективе преобладает бодрый, жизнерадостный тон взаимоотношений, оптимизм в настроении. Каждый испытывает чувство гордости за наш коллектив
11	
10	
9	В нашем коллективе есть всякие люди – хорошие и плохие, очень симпатичные и малопривлекательные. Достижения и неудачи всего коллектива искренне переживаются всеми. В коллективе у всех хорошее, ровное настроение
8	
7	
6	Большинство членов нашего коллектива – люди малопривлекательные, несимпатичные, только в силу

5	производственной необходимости работающие вместе. В коллективе относятся друг к другу критически, бывают мелочные придирки.
4	Отношения между людьми прохладные, настроение чаще всего подавленное
3	Члены нашего коллектива – люди неприятные, враждебно настроенные друг к другу. В коллективе преобладает настроение угнетенности и пессимизма. Критические замечания носят характер явных или скрытых выпадов. Успехи отдельных членов коллектива вызывают зависть, неудачи – злорадство. Люди неуютно чувствуют себя в коллективе
2	
1	

### Ответный бланк

Состояние	Баллы
Подготовленность к деятельности	12 11 10 9 8 7 6 5 4 3 2 1
Направленность	12 11 10 9 8 7 6 5 4 3 2 1
Организованность	12 11 10 9 8 7 6 5 4 3 2 1
Активность	12 11 10 9 8 7 6 5 4 3 2 1
Сплоченность	12 11 10 9 8 7 6 5 4 3 2 1

Интегративность	12 11 10 9 8 7 6 5 4 3 2 1
Референтность	12 11 10 9 8 7 6 5 4 3 2 1

*Обработка и интерпретация полученной информации.*

Ответы всех членов группы по каждому групповому состоянию суммируются, и подсчитывается средняя оценка уровня развития группы. В зависимости от полученной средней оценки можно дать содержательное описание изучаемой группы, определить уровень ее развития и зрелости. О зрелой, сложившейся, сплоченной, работоспособной и надежной группе можно говорить в том случае, если средняя оценка лежит в пределах от 10 до 12 баллов.

Группа является достаточно зрелой, развитой, способной выполнять трудовые задания, если средняя оценка 7-9 баллов.

Группа недостаточно зрелая и развитая, не всегда способна эффективно справиться с поставленными задачами, если средняя оценка лежит в пределах от 4 до 6 баллов. Группа характеризуется как незрелая, неразвитая, не способная справиться с поставленными задачами, если средняя оценка составляет 1-3 балла.

Ответы всех испытуемых суммируются, и по каждому качеству группы подсчитывается средняя оценка по формуле

$$m = \Sigma / n$$

где /и m - средняя оценка,  $\Sigma$  - сумма ответов по отдельному качеству, n - количество испытуемых, членов группы.

В зависимости от полученной средней можно дать содержательное описание изучаемой группы, определить уровень ее развития (зрелости). От 10 до 12 баллов - зрелая, сложившаяся, сплоченная, работоспособная и надежная группа. От 7 до 9 баллов - группа достаточно зрелая, способная выполнять

производственные задания. От 4 до 6 баллов - группа недостаточно зрелая, не всегда способная эффективно справиться с поставленными задачами. От 1 до 3 баллов - группа незрелая, велика вероятность того, что она не справится с поставленными задачами.

### **Методика изучения психологического климата в группе А.Н. Лутошкина**

Психологический климат в группе - степень удовлетворенности членами группы различными сторонами жизни группы.

Психологический климат на эмоциональном уровне отражает сложившиеся в группе взаимоотношения, характер делового сотрудничества, отношение к значимым явлениям жизни.

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

Надо иметь в виду, что оценки означают:

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

+2 – свойство проявляется в большинстве случаев;

+1 – свойство проявляется достаточно часто;

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

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

– 2 – свойство проявляется в большинстве случаев;

– 3 – свойство проявляется всегда.

*Обработка результатов:*

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

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

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

Рассчитывают среднегрупповую оценку психологического климата по формуле:

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

Бланк методики

Положительные особенности	+3	+2	+1	0	-1	-2	-3	Отрицательные особенности
1. Преобладает бодрое и жизнерадостное настроение								Преобладает подавленное настроение, пессимистический тон
2. Преобладают доброжелательность во взаимоотношениях, взаимные симпатии								Преобладает конфликтность в отношениях, агрессивность, антипатии
3. В отношениях между группами внутри коллектива существует взаимное расположение и понимание								Группировки конфликтуют между собой

<p>4. Членам коллектива нравится быть вместе, участвовать в совместных делах, вместе проводить свободное время</p>							<p>Члены коллектива проявляют безразличие к более тесному общению, выражают отрицательное отношение к совместной деятельности</p>
<p>5. Успех или неудачи отдельных членов коллектива вызывают сопереживание, участие всех членов коллектива</p>							<p>Успехи и неудачи членов коллектива оставляют равнодушными остальных, а иногда вызывают зависть и злорадство</p>
<p>6. Преобладают одобрение и поддержка, упрёки и критика высказываются с добрыми побуждениями</p>							<p>Критические замечания носят характер явных и скрытых выпадов</p>
<p>7. Члены коллектива с уважением относятся к мнению друг друга</p>							<p>В коллективе каждый считает своё мнение главным и нетерпим к мнениям товарищей</p>

8. В трудные для коллектива минуты происходит эмоциональное единение по принципу «один за всех и все за одного»						В трудных случаях коллектив «раскисает», появляется растерянность, возникают ссоры, взаимные обвинения
9. Достижения или неудачи коллектива переживаются всеми как свои собственные						Достижения или неудачи всего коллектива не находят отклика у его отдельных представителей
10. Коллектив участливо и доброжелательно относится к новым членам, старается помочь им освоиться						Новички чувствуют себя лишними, чужими, к ним нередко проявляется враждебность
11. Коллектив активен, полон энергии						Коллектив пассивен, инертен
12. Коллектив быстро откликается, если нужно сделать полезное дело						Коллектив невозможно поднять на совместное дело, каждый думает только о собственных интересах

<p>13. В коллективе существует справедливое отношение ко всем членам, здесь поддерживают слабых, выступают в их защиту</p>							<p>Коллектив разделяется на «привилегированных» и «пренебрегаемых», здесь презрительно относятся к слабым, высмеивают их</p>
<p>14. У членов коллектива проявляется чувство гордости за свой коллектив, если его отмечают руководители</p>							<p>К похвалам и поощрениям коллектива здесь относятся равнодушно</p>

### Тренинг «Теперь я директор!»

Тренинг проводится в форме ролевой игры. Для этого пофамильный список группы распечатывается на листе А4 и разрезается на количество участников тренинга. Затем все складываются в непрозрачную емкость, и ведущий тренинга, вытягивая не глядя, листочки с фамилиями объявляет по очереди должности: генеральный директор, коммерческий директор, финансовый директор, руководитель отдела продаж и руководитель производственного отдела. Выбранные сотрудники получают соответствующие назначения. Остальные играют роль их подчиненных.

Группе предлагается в таком руководительском составе решить задачу повышения прибыльности предприятия на 110% в следующий квартал.

Нужно проводить необходимые для решения задачи совещания, предлагать свои решения, обсуждать выдвинутые предложения, и способы их реализации, составить график необходимых мероприятий и назначить ответственных за исполнение.

Можно отказаться от занимаемой должности в пользу другой, если есть обоюдное согласие.

Регламент мероприятия, включая жеребьевку: 30 минут.

Как только решение принято, проводится повторная жеребьевка и назначение на «должности».

Ведущий следит за тем чтобы сохранялся деловой стиль общения, соблюдались официальные обращения и иерархия. Также ведущий следит за ходом обсуждения, его конструктивной направленности (если этого не делает руководитель – «Генеральный директор») напоминает о регламенте на решение отпущенной задачи.

Тренинг проводится дважды в разные дни. Одну должность нельзя занимать повторно (проводится повторная жеребьевка). В последние повторы,

на должности назначаются те, кто еще не участвовал (по возможности все должны побыть в роли руководителя и подчиненного)

Данный тренинг позволяет проявить свои управленческие и исполнительные способности, умение вести конструктивный диалог, сохранять деловой стиль общения.

Он должен способствовать налаживанию внутригрупповых связей и межличностных отношений. Дает представление об обязанностях и специфике взаимодействия между руководством и подчиненными. Дает возможность каждому попробовать свои силы в разных ролях, и проявить активность.

Все это должно способствовать сплочению коллектива и налаживанию внутригруппового взаимодействия.