

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ
ФЕДЕРАЦИИ
федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего
образования
КРАСНОЯРСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ ПЕДАГОГИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ им. В.П. АСТАФЬЕВА
(КГПУ им. В.П. Астафьева)

Институт психолого-педагогического образования
Кафедра психологии

РЫЖКОВ АЛЕКСАНДР АЛЕКСАНДРОВИЧ

МАГИСТЕРСКАЯ ДИССЕРТАЦИЯ

**ПСИХОЛОГИЧЕСКОЕ СОПРОВОЖДЕНИЕ УПРАВЛЕНИЯ
СОЦИАЛЬНО-ПСИХОЛОГИЧЕСКИМ КЛИМАТОМ МОЛОДЕЖНОЙ
ОРГАНИЗАЦИИ**

Направление подготовки 37.04.01 Психология
Направленность (профиль) образовательной программы
Бизнес-психология

ДОПУСКАЮ К ЗАЩИТЕ:

Заведующий кафедрой
канд. психол. наук, доцент Дубовик Е.Ю.

Руководитель магистерской программы
канд. психол. наук, доцент Горнякова М.В.

Научный руководитель
докт. психол. н. профессор Селезнева Н.Т.

Дата защиты

Обучающийся
Рыжков В.В.

Оценка _____

Красноярск 2019

ОГЛАВЛЕНИЕ

ВВЕДЕНИЕ.....	3
ГЛАВА 1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ ИССЛЕДОВАНИЯ ПСИХОЛОГИЧЕСКОГО СОПРОВОЖДЕНИЯ УПРАВЛЕНИЯ ПСИХОЛОГИЧЕСКИМ КЛИМАТОМ ОРГАНИЗАЦИИ	8
1.1 Теоретические исследования психологического климата в организации ..	8
1.2. Факторы формирования психологического климата в организации.....	16
1.3. Психологическое сопровождение управления психологическим климатом молодежной организации	26
Выводы по главе 1	33
ГЛАВА 2. РАЗРАБОТКА ПРОЕКТА ПСИХОЛОГИЧЕСКОГО СОПРОВОЖДЕНИЯ УПРАВЛЕНИЯ ПСИХОЛОГИЧЕСКИМ КЛИМАТОМ ОРГАНИЗАЦИИ	35
2.1. Паспорт проекта	35
2.2. Содержание проекта	37
2.3. Оценка эффективности психологического сопровождения управления психологическим климатом образовательной организации.....	67
Выводы по главе 2.....	82
ЗАКЛЮЧЕНИЕ	84
СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ	88

ВВЕДЕНИЕ

Одной из значимых тенденций начала XXI века, бесспорно, являются процессы глобализации. Наблюдается значительное усиление связей между отдельными людьми, организациями и государствами, происходит всемирная экономическая, политическая и культурная интеграция и унификация. Указанные процессы способствовали усилению коллективного характера человеческой деятельности. Подчёркивается важность создания в коллективах атмосферы трудового поиска, взаимного уважения и требовательности. Отношения работника с сослуживцами неизбежно проецируется на отношения с клиентами (потребителями, пациентами).

Актуальность исследования психологического климата коллективов и путей его регулирования обуславливается: реальной потребностью дальнейшего развертывания социального и психологического потенциалов трудовых коллективов, повышения эффективности их деятельности; необходимостью формирования здорового социально-психологического климата трудовых коллективов в целях создания в них благоприятных условий для реализации сотрудниками своих потенциальных возможностей, многогранного развития личности.

Для исследования управления социально-психологическим климатом большое значение имели работы следующих авторов, посвященные изучению особенностей взаимоотношений, складывающихся в коллективе: В.С. Агеев, Г.М. Андреева, А.И. Донцов, Ю.М. Жуков, Я.Л. Коломинский, В.Г. Крысько, А.С. Морозов, Р.И. Мокшанцев, Н.Н. Обозов, В.И. Паниотто, Л.А. Петровская, Е.Н. Резников, Е.В. Руденский, В.А. Соснин, И.Р. Сушков.

Значительную роль в исследовании поставленной проблемы сыграли работы В.В. Бойко, А.И. Донцова, Ю.М. Жукова, О.И. Зотовой, А.Г. Ковалева, Р.С. Немова, Б.Д. Парыгина, В.Е. Панферова, А.В. Петровского, А.Н. Сухова, Е.В. Шороховой, В.В. Шпалинского и других авторов, посвященные исследованию сущности и структуры

психологического климата в коллективе, факторов, влияющих на его состояние, характеристик благоприятного и неблагоприятного психологического климата, подходов к его формированию и регулированию.

Рассматривая подходы к исследованию психологического климата в коллективе, мы опирались на исследования Т.М. Авхимовича, Н.К. Акимова, С.А. Багрецова, А.С. Горбатенко, К.М. Гуревича, А.Н. Доценко, А.Л. Журавлева, Е.В. Журавлевой, В.М. Львова, Г.М. Мануйлова, В.В. Наумова, Н.П. Фетискина, А.С. Чернышева, В.В. Щербиной, которые позволили определить совокупность критериев и показателей, характеризующих различные проявления социально-психологического климата.

Следует отметить, что определения психологического климата могут быть объединены тем, что в совокупности все они содержат четыре взаимосвязанные характеристики группы: настрой, настроение, характерное для данной группы; сферу проявления этого настроя, настроения, в качестве какой-либо выделяются либо межличностные отношения внутри группы, либо процесс объединяющей их деятельности; факторы, обуславливающие этот настрой; факторы и условия, меняющиеся под влиянием этого настроя. Данное обстоятельство не является свидетельством того, что каждое из имеющихся в научной практике определений психологического климата содержит все четыре стороны данного социального феномена.

В литературе, наряду с термином «психологический климат», используется и ряд других (понимаемых порой как синонимы): «социально-психологическая климат», «социально-психологическая атмосфера», «морально-психологический климат», «психологический настрой», «морально-психологическая обстановка», «морально-психологические условия, товарищеская обстановка» и др. Нравственное, этическое содержание явления оттеняет термин «морально-психологический климат».

В большинстве работ эти понятия употребляются примерно в идентичном смысле, что, однако, не исключает значительной вариантности в конкретных определениях.

Совершенствование социально-психологического климата – это постоянная практическая задача психологической службы и руководителя организации. Создание благоприятного климата является делом не только ответственным, но и творческим, требующим знаний его природы и средств регулирования, умения предвидеть вероятные ситуации во взаимоотношениях членов группы, понимания психологических особенностей сотрудников, их эмоционального состояния, настроения, переживаний, отношений друг с другом.

Психологическое сопровождение сегодня является не просто суммой разнообразных методов коррекционно-развивающей работы с коллективом организации, но выступает как комплексная технология, особая культура поддержки и помощи сотрудников в их взаимодействии.

Теоретические и практические аспекты психологического сопровождения достаточно полно отражены в работах М.Р. Битяновой, Е.И. Казаковой, Н.А. Мозжеровой, О.В. Токарь, Т.Т. Зимаревой, Н.Е. Липай, Т.В. Фуряевой, И.Г. Каблуковой.

Наиболее важными аспектами психологического сопровождения формирования благоприятного социально-психологического климата в коллективе образовательной организации являются: учет интересов педагога; добровольность инициатив; индивидуальный подход к каждому; учет психологических особенностей.

Цель работы – выявить условия психологического сопровождения управления психологическим климатом молодежной организации.

Объект исследования – психологический климат молодежной организации.

Предмет исследования – условия психологического сопровождения управления психологическим климатом молодежной организации.

Проектная идея: управление психологическим климатом молодежной организации обеспечивается организацией психологического сопровождения при условии удовлетворенности членов коллектива внутригрупповыми взаимоотношениями, преобладанием конструктивного типа поведения в конфликтных ситуациях; демократического стиля руководства и организации психологического консультирования, социально-психологических тренингов, деловых и ролевых игр.

Исходя из поставленной цели были определены следующие задачи исследования.

1. Провести теоретический анализ проблемы психологического сопровождения управления психологическим климатом организации.

2. Эмпирическим путем выявить характеристики психологического климата молодежной организации.

3. Разработать проект психологического сопровождения управления психологическим климатом организации.

Теоретико-методологическая основа исследования:

– системный подход (П.К. Анохин, В.Н. Бехтерев, В.А. Ганзен, Е.П. Ильин, Б.Ф. Ломов, Ж. Пиаже, В.Д. Шадриков и др.);

– субъектно-деятельностный подход (Л.С. Выготский, А.Н. Леонтьев, С.Л. Рубинштейн и др.);

– теории коллектива, концепции психологического климата коллектива (В.В. Бойко, А.И. Донцов, Ю.М. Жуков, О.И. Зотова, Р.С. Немов, Б.Д. Парыгин, А.В. Петровский, А.Н. Сухов и др.);

– теоретические подходы к пониманию межличностного конфликта (А.Я. Анцупов, Н.В. Гришина, Н.И. Леонов, М.С. Мириманова, Л.А. Петровская, Т.А. Полозова, К. Томас, Б.И. Хасан, А.И. Шипилов);

– теоретические подходы к пониманию стиля руководства или стиля управления (К. Левин, Ф. Фидлер, А.Л. Журавлев, Р.Х. Шакуров, А.Л. Свенцицкий, Б.Д. Парыгин, А.В. Петровский и др.).

В работе использовались следующие методы исследования.

1. Теоретические: анализ, синтез и обобщение литературы по исследуемой проблеме.

2. Эмпирические: психологическое тестирование, метод опроса.

3. Методы математической обработки полученных данных.

Методики исследования:

– методика оценки психологической атмосферы в коллективе (по А.Ф. Филлеру);

– методика диагностики психологического климата в малой группе (В.В. Шпалинский, Э.Г. Шелест);

– методика «Определение индекса групповой сплоченности» (К.Э. Сишор);

– методика по выявлению стиля конфликтного поведения (К.Н. Томас в адаптации Н.В. Гришиной);

– методика диагностики деятельностных особенностей руководства и лидерства (А.Л. Журавлев, В.П. Захаров).

База исследования. Исследование проводилось на базе молодежного центра «Дивный» г. Дивногорска.

В исследовании принимали участие 30 сотрудников молодежной организации.

Теоретическая значимость: расширены представления об управлении психологическим климатом в молодежной организации.

Практическая значимость: разработанная программа психологического сопровождения управления психологическим климатом коллектива образовательной организации определяется возможностью ее применения при формировании системы управления психологическим климатом в молодежных организациях.

Структура работы: магистерская диссертация состоит из введения, двух глав, библиографического списка, содержит таблицы и гистограммы.

ГЛАВА 1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ ИССЛЕДОВАНИЯ ПСИХОЛОГИЧЕСКОГО СОПРОВОЖДЕНИЯ УПРАВЛЕНИЯ ПСИХОЛОГИЧЕСКИМ КЛИМАТОМ ОРГАНИЗАЦИИ

1.1. Теоретические исследования психологического климата в организации

Феномен психологического климата давно привлек внимание социологов и психологов. Считается, (хотя необходимо было бы выполнить библиографический анализ), что в отечественной социальной психологии термин «психологический климат» одним из первых употреблен Н.С. Мансуровым. Исследуя личностные факторы повышения производительности труда, он обратил внимание на то, что возникает социально-психологическая проблема организации хорошего «психологического климата в коллективе».

В литературе, наряду с термином «психологический климат», используется и ряд других (понимаемых порой как синонимы): «социально-психологический климат», «социально-психологическая атмосфера», «морально-психологический климат», «психологический настрой», «морально-психологическая обстановка», «морально-психологические условия, товарищеская обстановка» и др. Нравственное, этическое содержание явления оттеняет термин «морально-психологический климат». С конца 80-х годов XX века, судя по литературе, более устоявшимся представляется термин «социально-психологический климат».

В большинстве работ эти понятия употребляются примерно в идентичном смысле, что, однако, не исключает значительной вариантности в конкретных определениях. В последнее время в них акцентируется внимание на связях «климата» с окружающей социально-предметной средой. Сейчас в нашей литературе насчитывается несколько десятков различных определений социально-психологического климата. (И.Н. Волков, Е.С. Кузьмин,

Г.А. Моченов, В.В. Новиков, М.Н. Ночевник, В.Б. Ольшанский, Б.Д. Парыгин, К.К. Платонов, В.М. Шепель, Ю.А. Шерковин и др.).

В многочисленных и разнообразных определениях климата сохраняется указание на базовую характеристику коллектива – межличностные отношения. К изучению социально-психологического климата (СПК) коллектива существуют различные подходы: климат определяют как систему показателей неудовлетворенности отношениями в организации, или как систему разнопорядковых показателей, связанных с отношениями, заработной платой, условиями труда и т. п., или как средний показатель настроения группы (методика цветозаписи) и др. [18]

Самым общим образом социально-психологический климат коллектива можно определить как психическое состояние, интегрированным образом отражающее особенности его жизнедеятельности. Это состояние включает в себя когнитивный и эмоциональный компоненты, оно также характеризуется различной степенью осознанности.

В соответствии с точкой зрения психологов К.К. Платонова и Г.Г. Голубева социально-психологический климат – это «важнейший компонент психологического климата группы в целом» [6].

В данном случае, социологи акцентируют свое внимание на социальном аспекте СПК, психологи – на психологическом аспекте. Каждый из двух указанных аспектов правомерен. Все зависит от уровня рассмотрения данной проблемы.

При попытке классификации имеющихся точек зрения на понятие климат можно выделить четыре вопроса, вокруг которых концентрируется внимание исследователей. Такими вопросами являются сущность, формы проявления, детерминанты и область применения социально-психологического климата. Рассмотрим наиболее характерные подходы к раскрытию сущностной стороны СПК.

Психологический климат, по мнению В.М. Шепель – это эмоциональная окраска психологических связей членов коллектива,

возникающая на основе их близости, симпатии, совпадения характеров, интересов и склонностей [63].

Одними из первых, кто проанализировал состояние психологический климат, были Г.А. Моченов и М.Н. Ночевник. Под психологическим климатом, понимают эмоционально психологический настрой, который складывается в коллективе в процессе работы и проявляется в тех взаимоотношениях, которые устанавливаются на основе объективных и субъективных взаимосвязей между членами коллектива, формальными и неформальными группами при личных контактах между людьми» [21].

Несмотря на то, что В.Б. Ольшанский считал СПК скорее удачной метафорой, нежели научным определением, он отметил важную, с методической стороны, характеристику. Говоря о психологическом климате, речь идет не о таких материальных вещах как влажность или температура воздуха, или условия труда в более широком смысле слова, или стимулирование труда, или даже взаимоотношения между людьми в процессе труда, а о психическом отражении всего комплекса этих явлений, причем отражении, скорее, в настроениях и эмоциях, чем в рациональной форме» [39].

Анализируя приведенные дефиниции, можно сказать, что наиболее общее определение социально-психологического климата дал автор В.М. Шепель, акцентирующий внимание на связи СПК и коллектива, а также на сложности и многокомпонентности данного определения [63].

При формировании понятия СПК находят свое отражение многие теоретические и методические проблемы социальной психологии, и, прежде всего, проблема соотношения внешних и внутренних факторов в детерминации поведения, и проблема регулирующей это поведение функции сознания.

Механизмы социальной и психологической детерминации поведения личности раскрываются при анализе связи всей совокупности общественных отношений со структурой личности посредством выделения в ней социально

значимых свойств, при рассмотрении как элемента конкретных социальных структур, совокупности ее социальных функций и ролей, ее наиболее значимых ценностных ориентации.

Как отмечает А.А. Русалинова, психологический климат – это эмоционально-динамический настрой, проявляющийся в характере взаимоотношений по вертикали и горизонтали, в характере, типичного для данной группы, отношения к труду, и в степени удовлетворенности факторами производственной обстановки» [30].

Такие конкретные параметры психологического климата, как конфликтность и удовлетворенность, названы Л.И. Уманским, по его мнению, микроклимат – мера конфликтности, эмоциональной удовлетворенности членов группы групповой психологической атмосферой, общим планом, и стилем групповых отношений, социальных ценностей, взаимодействий» [57]

Понятие о состоянии группы в определении психологического климата упомянуто Н.П. Анисимовой: «психологический климат, – пишет она, – чаще всего определяется как целостное состояние группы (коллектива), относительно устойчивый и типичный для нее эмоциональный настрой, отражающий реальную ситуацию трудовой деятельности (характер, условия, организация труда) и характер межличностных отношений» [2].

Таким образом, в определениях психологического климата указывалось, во-первых, что эта характеристика, по преимуществу, эмоционально-психологическая и, во-вторых, проявляющая себя, прежде всего, в межличностных отношениях и в отношении к труду, отражающая на субъективном уровне ситуацию в коллективе в целом.

Вклад в разработку понятийного аппарата для анализа СПК и методики его оценки внесен Б.Д. Парыгиным. По его определению, «климат коллектива представляет собой преобладающий и относительно устойчивый психический настрой коллектива, который находит многообразные формы проявления во всей его жизнедеятельности» [42].

Речь идет об отношениях людей друг к другу, к общему делу, об отношении к миру в целом. СПК неизбежно сказывается на мироощущении личности. При этом, будет неверным отождествлять упомянутый настрой с деятельностью или полностью их разрывать.

Описание СПК с подробным анализом главной его составляющей межличностных отношений, с рассмотрением климата как условия совместной деятельности людей в процессе труда развернуто в работе В.В. Бойко, А.Г. Ковалева, В.Н. Панферова. Понятием «социально-психологический климат», – пишет В.Н.Панферов, – обозначают систему отношений членов коллектива друг с другом, которая включает не только психические реакции, но и отношения людей [41].

Принципиальным в данном определении является указание на социальную детерминированность СПК.

Несмотря на различия в подходах и определениях, многие авторы сходятся в том, что климат коллектива рассматривается в качестве преобладающего в нем настроения (эмоциональная характеристика). Причем, это преобладающее в коллективе настроение, самым непосредственным образом включается в деятельность коллектива и, в зависимости от содержания и направленности, может иметь положительное или отрицательное влияние на результаты этой деятельности в их самом широком понимании. Часто упоминаемыми элементами климата являются межличностные отношения и отношение к делу.

Таким образом, в отечественной психологии наметились четыре основных подхода к пониманию природы социально-психологического климата.

Представителями первого подхода (Л.П. Буева, Е.С. Кузьмин, Н.Н. Обозов, К.К. Платонов, А.К. Уледов) климат рассматривается как общественно-психологический феномен, как состояние коллективного сознания. Климат понимается как отражение в сознании людей комплекса явлений, связанных с их взаимоотношениями, условиями труда, методами

его стимулирования. Под социально-психологическим климатом, считает Е.С. Кузьмин, необходимо понимать такое социально-психологическое состояние малой группы, которое отражает характер, содержание и направленность реальной психологии членов организации [21].

Сторонники второго подхода (А.А. Русалинова, А.Н. Лутошкин) подчеркивают, что сущностной характеристикой социально-психологического климата является общий эмоционально-психологический настрой. Климат понимается как настроение группы людей.

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

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

По нашему мнению, социально-психологический климат – это состояние психологии организации как единого целого, которое интегрирует частные групповые состояния. Климат – это не сумма групповых состояний, а их интеграл.

Чтобы определить качество социально-психологического климата, нужно проанализировать все его структурные составляющие. В структуре социально-психологического климата Б.Д. Парыгин выделяет 2 основных подразделения – отношения людей к труду и их отношения друг к другу [42]

В свою очередь отношения друг к другу разбиваются на отношения между товарищами по работе и отношения в системе руководства и подчинения (между сотрудником и начальником).

Все многообразие этих отношений рассматривается через призму двух основных параметров психического настроения – эмоционального и предметного.

Под предметным настроением подразумевается направленность внимания и характер восприятия человеком тех или иных сторон его деятельности. Под эмоциональным – отношение удовлетворенности или неудовлетворенности этими сторонами деятельности.

Помимо этого, подчеркивает Б.Д. Парыгин, социально-психологический климат определяет отношение людей к миру в целом и восприятию себя в нем. А это, в свою очередь, может проявиться во всей системе ценностных ориентации личности, являющейся членом данного коллектива. Климат проявляется определенным образом и в отношении каждого из членов коллектива к самому себе [42].

Таким образом, структура проявлений социально-психологического климата состоит в отношении людей друг к другу, к общему делу, к миру и к самому себе.

Поскольку психологический климат является интегральной характеристикой состояния группы, измерение его проявлений осуществляется по нескольким показателям.

Важнейшими признаками благоприятного психологического климата являются: преобладание делового, приподнятого настроения в течение рабочего дня; чувство групповой сплоченности и товарищества; хорошие взаимоотношения между руководителем и подчиненными; равномерность распределения объема работы и нагрузок на каждого члена коллектива; своевременность и объективность разрешения конфликтных ситуаций; справедливость и гласность в оценке деятельности членов коллектива, а также распределения вознаграждений; нежелание сотрудников увольняться или переводиться из данного подразделения; коллективное обсуждение вариантов принимаемых решений; охотное согласие подменить коллегу, оказать ему помощь; доверие и высокая требовательность членов группы к

друг другу; доброжелательность в отношениях и деловая критика; свободное выражение собственного мнения при обсуждении вопросов, касающихся всей группы; достаточная информированность членов группы о задачах и состоянии дел в группе; наличие традиций в коллективе; принятие на себя ответственности за состояние дел в группе каждым ее участником; высокая степень эмоциональной включенности и взаимопомощи в стрессовых ситуациях; высокий уровень культуры межличностного общения; эмоциональное переживание успехов и неудач группы; высокие показатели в работе, относительно ровные успехи каждого; удовлетворенность принадлежностью группе, комфортное состояние и пр.

Для неблагоприятного (незрелого) психологического климата свойственны: частые опоздания на работу, прогулы; длительные перерывы во время работы; неточное выполнение решений и приказов руководства; распространение слухов друг о друге, жалобы; скрытая критика условий труда; пустая трата рабочего времени; частые конфликты между сотрудниками; частые нарушения дисциплины; высокий процент отчислений из подразделения; отсутствие критики и самокритики; равнодушное отношение к происходящему в подразделении; отсутствие желания вместе проводить время, досуг и пр.

Многообразие перечисленных признаков может несколько затруднить оценку психологического климата. Для целенаправленности этой деятельности необходимо выделить показатели, по которым будет проводиться изучение климата.

Среди исследователей не существует единого мнения, какие именно показатели характеризуют состояние социально-психологического климата группы. Одни авторы (В.В. Бойко, В.Н. Панферов) в качестве содержательной характеристики социально-психологического климата принять особенности взаимоотношений людей в коллективах; другие (Л.Г. Почебут, В.А. Чикер, В.П. Захаров, И.П. Волков, Л.Н. Лутошкии, Е.В. Шорохова) предлагают судить о состоянии социально-психологического

климата в группе по показателю «удовлетворенность-неудовлетворенность» различными аспектами ее жизнедеятельности.

Отмечается, что на удовлетворенность работой существенное влияние оказывают множество обстоятельств: характер труда, размер заработной платы, престиж профессии, перспективы карьерного роста, условия работы, сопутствующие возможности». Что именно будет являться решающим фактором формирования удовлетворенности, в конечном счете, зависит от особенностей личности работника (активности, требовательности, системы ценностей, мотивации, профессиональной направленности и т.д.) [29].

Проанализировав различные подходы к содержательной характеристике психологического климата, можно отметить наличие сходства в позициях цитируемых авторов, что позволило нам принять в качестве основных параметров содержательной характеристики социально-психологического климата группы индивидуальное самочувствие его членов и их оценку взаимоотношений, условий жизни и работы в коллективе.

1.2. Факторы формирования психологического климата в организации

На социально-психологический климат коллектива оказывают влияние множество объективных и субъективных факторов. Можно выделить, в первую очередь, факторы внешней и внутренней среды организации. К факторам внешней среды относятся общесоциальная экономическая и политическая обстановка, уровень и условия жизни, культура [2, с. 107].

Внутренняя среда или внутренние условия жизнедеятельности коллектива весьма многообразны. К ним относятся: организация и условия труда, действующая система стимулирования, бытовые условия труда, методы и стиль руководства, уровень самоуправления и информированность коллектива.

Существует целый ряд факторов, определяющих психологический климат в коллективе. Анализ психологической литературы позволяет их перечислить.

1. Глобальная макросреда: обстановка в обществе, совокупность экономических, культурных, политических и др. условий. Стабильность в экономической, политической жизни общества обеспечивают социальное и психологическое благополучие его членов и косвенно влияют на социально-психологический климат рабочих групп [2, с.109].

2. Локальная макросреда, то есть организация, в структуру которой входит трудовой коллектив. Размеры организации, статусно-ролевая структура, отсутствие функционально-ролевых противоречий, степень централизации власти, участие сотрудников в планировании, в распределении ресурсов, состав структурных подразделений (половозрастной, профессиональный, этнический) и т.д. [2, с.112]

3. Физический микроклимат, санитарно-гигиенические условия труда. Жара, духота, плохая освещенность, постоянный шум могут стать источником повышенной раздражительности и косвенно повлиять на психологическую атмосферу в группе. Напротив, хорошо оборудованное рабочее место, благоприятные санитарно-гигиенические условия повышают удовлетворенность от трудовой деятельности в целом, способствуя формированию благоприятного психологического климата [2, с.117].

4. Удовлетворенность работой. Большое значение для формирования благоприятного СПК имеет то, насколько работа является для человека интересной, разнообразной, творческой, соответствует ли она его профессиональному уровню, позволяет ли реализовать творческий потенциал, профессионально расти.

Согласно Н.С. Пряжникову, удовлетворенность работой – это эмоционально оценочное отношение личности или группы к выполняемой работе и условиям ее протекания [49, с. 48].

От удовлетворенности работой конкретным сотрудником, особенностей ее организации, специфики содержания зависит эмоциональный климат во всем коллективе. Выявив, насколько члены коллектива удовлетворены или неудовлетворены работой, можно корректировать психологический климат в организации, ставить новые задачи, идти к поставленной цели с минимальными эмоциональными затратами для коллектива, находить подходы к работе исходя из индивидуальных особенностей каждого.

Привлекательность работы повышают удовлетворенность условиями труда, оплатой, системой материального и морального стимулирования, социальным обеспечением, распределением отпусков, режимом работы, информационным обеспечением, перспективами карьерного роста, возможностью повысить уровень своего профессионализма, уровнем компетентности коллег, характером деловых и личных отношений в коллективе по вертикали и горизонтали и так далее. Привлекательность работы зависит от того, насколько ее условия соответствуют ожиданиям субъекта и позволяют реализовать его собственные интересы, удовлетворить потребности личности [49, с. 35].

5. Характер выполняемой деятельности. Монотонность деятельности, ее высокая ответственность, наличие риска для здоровья и жизни сотрудника, стрессогенный характер, эмоциональная насыщенность и т.д. – все это факторы, которые косвенно могут негативно сказаться на СПК в рабочем коллективе [2, с. 119].

6. Организация совместной деятельности. Формальная структура группы, способ распределения полномочий, наличие единой цели влияет на СПК. Взаимозависимость задач, нечеткое распределение функциональных обязанностей, несоответствие сотрудника его профессиональной роли, психологическая несовместимость участников совместной деятельности повышают напряженность отношений в группе и могут стать источником конфликтов.[9, с. 71]

7. Психологическая совместимость является важным фактором, влияющим на СПК.

Под психологической совместимостью понимают способность к совместной деятельности, в основе которой лежит оптимальное сочетание в коллективе личностных качеств участников. Психологическая совместимость может быть обусловлена сходством характеристик участников совместной деятельности. Людям, похожим друг на друга легче наладить взаимодействие. Сходство способствует появлению чувства безопасности и уверенности в себе, повышает самооценку [42, с. 39].

В основе психологической совместимости может лежать и различие характеристик по принципу взаимодополняемости. В таком случае говорят, что люди подходят друг другу «как ключ к замку». Условием и результатом совместимости является межличностная симпатия, привязанность участников взаимодействия друг к другу. Вынужденное общение с неприятным субъектом может стать источником отрицательных эмоций [30, с.100].

На степень психологической совместимости сотрудников влияет то, насколько однородным является состав рабочей группы по различным социальным и психологическим параметрам

Сработанность – это результат совместимости сотрудников. Она обеспечивает максимально возможную успешность совместной деятельности при минимальных затратах.

8. Характер коммуникаций в организации выступает в качестве фактора СПК. Отсутствие полной и точной информации по важному для сотрудников вопросу создает благодатную почву для возникновения и распространения слухов и сплетен, плетения интриг и закулисных игр. Руководителю стоит внимательно следить за удовлетворительным информационным обеспечением деятельности организации.

Низкая коммуникативная компетентность сотрудников, по мнению В.В. Бойко и А.Л. Алексеевой, также ведет к коммуникативным барьерам,

росту напряженности в межличностных отношениях, непониманию, недоверию, конфликтам [6, с. 29].. Умение ясно и точно излагать свою точку зрения, владение приемами конструктивной критики, навыками активного слушания и т.д. создают условия для удовлетворительной коммуникации в организации [4, с. 152].

9. Стиль руководства. От выбора стиля руководства зависит не только авторитет управленца и эффективность его работы, но также атмосфера в коллективе и взаимоотношения между подчиненными и руководителем. Когда вся организация работает эффективно и слаженно, то руководитель обнаруживает, что помимо поставленных целей достигнуто и многое другое, например, взаимопонимание, удовлетворенность собой и выполненной работой, человеческое счастье [21, с. 115].

Таким образом, оптимальный стиль управления, определенный набор личностных и деловых качеств руководителя становятся одними из важных критериев успешности выполнения задач организации и коллектива. Вслед за А.А. Урбанович стиль управления мы понимаем как относительно устойчивую систему способов, методов и форм воздействия руководителя на подчиненных в соответствии с целями совместной деятельности [7, с. 32].

При этом каждому конкретному руководителю не может быть присущ только один стиль, все будет зависеть от складывающейся конкретной ситуации. Индивидуальный стиль выражается в практическом применении руководителем современных принципов управления, основных положений теории управления и использовании профессионального опыта.

С точки зрения Т.И. Расторгуева, Т.М. Панина, Т.Г. Пипа, не существует универсального, наилучшего стиля управления. Специфика современного развития социальных событий и низкая прогнозируемость общественных взаимосвязей, особенно на длительный период, требуют от руководителя адекватной оценки ситуации, готовности к изменениям, творческого анализа внешних ограничивающих факторов и внутренних возможностей их преодоления, разумной готовности к риску, навыков тайм-

менеджмента и умения прогнозировать последствия своих решений. В целом современная ситуация требует от руководителя применения на практике всех разработок управленческой науки в совокупности с умелым использованием сильных сторон личности менеджера [34, с.128].

Роль руководителя в создании оптимального СПК является решающей:

– демократический стиль развивает общительность и доверительность взаимоотношений, дружелюбность. При этом нет ощущения навязанности решений извне, «сверху». Участие членов коллектива в управлении, свойственное этому стилю руководства, способствует оптимизации СПК;

– авторитарный стиль обычно порождает враждебность, покорность и заискивание, зависть и недоверие. Но если этот стиль приводит к успеху, который оправдывает его использование в глазах группы, он способствует благоприятному СПК, как например, в спорте или в армии;

– попустительский стиль имеет своим следствием низкую продуктивность и качество работы, неудовлетворенность совместной деятельностью и ведет к формированию неблагоприятного СПК. Попустительский стиль может быть приемлем лишь в некоторых творческих коллективах [34, с.129].

Таким образом, руководитель может существенно повлиять на характер межличностных отношений в рабочем коллективе, на отношение к совместной деятельности, удовлетворенность условиями и результатами работы, то есть социально-психологический климат, от которого во многом зависит эффективность деятельности организации в целом.

10. Конфликты в коллективе. Огромное влияние на социально-психологический климат коллектива оказывают межличностные конфликты. Не случайно одним из признаков здорового климата считается отсутствие или незначительная частота конфликтов. Вместе с тем следует отметить, что конфликт – это вполне естественное явление и помимо отрицательных сторон имеет и свои «плюсы».

Теоретический анализ работ, посвященных изучению данной проблемы, позволяет отметить, что большинство исследователей сходится в определении межличностного конфликта, понимая его как ситуацию столкновения между людьми в процессе их непосредственного общения, вызываемую противоречивыми взглядами, способами поведения, установками людей в условиях стремления их к достижению какой-либо цели.

Конфликт – многоплановый социальный феномен, возникающий по самым различным причинам и мотивам: психологическим, экономическим, политическим, ценностным, религиозным и т. д. Конфликты – постоянные спутники общественной жизни, они охватывают все сферы жизнедеятельности людей, всю совокупность социальных отношений.

Существует большое количество определений и толкований конфликта. Одно из них определяет конфликт как отсутствие согласия между двумя или более сторонами, которые могут быть конкретными лицами или группами. Каждая сторона делает все, чтобы была принята ее точка зрения или цель, и мешает другой стороне делать то же самое.

М.Ю. Зеленков определяет конфликт как активные взаимонаправленные действия каждой из сторон для реализации своих целей, окрашенные сильными эмоциональными переживаниями [15].

Понятие конфликта необходимо также рассматривать в связи с понятиями взаимоотношения и взаимодействия людей, так как существует неразрывная связь между триадой понятий – общение, взаимодействие, взаимоотношения.

Такое же понимание социально-психологического конфликта прослеживается в работах В.Д. Парыгина, рассматривающего конфликт как одну из возможных форм взаимодействия людей в процессе общения [42]. Система взаимодействия людей, подобно любой другой системе, характеризуется, в частности, набором объективно свойственных ей

состояний. Одним из таких состояний межличностного взаимодействия является конфликтное состояние.

По мнению Н.В. Гришиной межличностный конфликт может быть определен как значимая психологическая проблема, требующая своего разрешения и вызывающая активность сторон, направленную на преодоление противоречия и разрешение ситуации в интересах одной или обеих сторон [4].

Конфликты создают напряжённые отношения в коллективе, переключают внимание сотрудников с непосредственных забот производства на «выяснение отношений», тяжело сказываются на их нервно-психическом состоянии и, соответственно, на социально-психологическом климате всего коллектива.

Теоретический анализ работ, посвященных изучению данной проблемы, позволяет отметить, что большинство исследователей сходится в определении межличностного конфликта, понимая его как ситуацию столкновения между людьми в процессе их непосредственного общения, вызываемую противоречивыми взглядами, способами поведения, установками людей в условиях стремления их к достижению какой-либо цели.

Для конфликта характерен особый вид взаимодействия – конфликтное взаимодействие, развиваемое его участниками. Оказавшись в состоянии сознательно избранного или вынужденного противоборства, конфликтующие стороны предпринимают усилия, направленные на достижение своих целей, ведут «борьбу» – пытаются усилить свою позицию и переубедить партнера, вступают в переговоры и т. д. Именно этот компонент конфликтной ситуации – стратегии, избираемые его участниками – решающим образом влияет на исход конфликта.

Анцупов А.Я., Шипилов А.И. под конфликтным взаимодействием понимают два значения [2]:

1) один из основных (наряду с конфликтной ситуацией) структурных элементов конфликта; совокупность способов, форм и приемов взаимодействия, придающих конфликту такое свойство, как динамизм;

2) этап динамики конфликта; собственно конфликт, характеризующийся внешними действиями, конфликтным противоборством.

Стратегия поведения в конфликте рассматривается как ориентация личности (группы) на достижение конечной цели в конфликте. Стратегия по ходу конфликта, как правило, не меняется. Именно стратегия определяет смысл выбранных конфликтующими стилей (тактик). В основе выделения стратегий лежит концепция о «силовом поле», т. е. определяющей мотивации конфликтующих, либо на достижение поставленной цели, либо на отношения с оппонентом [14].

Тактика (стиль) конфликтного поведения – совокупность характерных приемов и способов, отличающих образ действий «S» конфликта, т.е. способ преодоления проблемы, приведшей к конфликту. В том числе и манера взаимодействия [14].

Наиболее широкое распространение в конфликтологии получила разработанная в 1972 году К.У. Томасом и Р.Х. Килменном двухмерная модель стратегий поведения личности в конфликтном взаимодействии. Получившая название в отечественной конфликтологической литературе «Сетка Томаса-Килменна» позволяет проанализировать поведение оппонентов и выбрать соответствующие оптимальные стратегии и стили поведения. За основу в ней взяты ориентации участников конфликта на свои интересы и интересы оппонента.

Стратегия кооперации (партнерства) характеризуется ориентацией на учет интересов и потребностей партнера. Цель стратегии – поиск согласия, приумножение общих интересов. Ее смысл заключается в том, чтобы наилучшим образом обеспечить интересы другой стороны.

Стратегия соперничества (напористости) характеризуется жесткой реализацией собственных интересов, стремлением к достижению

собственных целей. Жесткий подход: участники – противники, цель стратегии – победа или поражение. Сторонники стратегии напористы, нетерпеливы, эгоистичны, не умеют слушать других, стремятся навязать свое мнение, легко идут на обострение отношений.

Соперничество (напористость) – наиболее часто применяемая стратегия (более чем в 90% конфликтов). Конфликт собственно и заключается в противоборстве, поэтому личность или группа идут на конфликт, не имея других способов договориться с оппонентом. Это предопределяет тот факт, что тактические приемы соперничества наиболее разнообразны и разноплановы.

Внутри двух стратегий выделяют пять основных тактик (стилей) поведения:

- избегание (уход, уклонение) – характеризуется низким уровнем кооперации и низким уровнем соперничества, стремление под любым предлогом уйти от конфликта;

- уступка (приспособление) – низкий уровень соперничества, но высокий уровень кооперации, стремление любым способом обеспечить интересы партнера с целью сохранения отношений;

- конкуренция (соперничество, соревнование, противоборство) – высокий уровень соперничества, низкий уровень кооперации, обеспечение и учет только собственных интересов;

- компромисс – средний уровень кооперации и соперничества, взаимные уступки, сохранение отношений с оппонентом;

- сотрудничество – высокий уровень кооперации и соперничества, стороны стремятся овладеть «О» конфликта и сохранить взаимоотношения. «Мы не против друг друга, а вместе против проблемы» – смысл данной тактики, одной из наиболее сложных, но наиболее эффективной.

Таким образом, качественная характеристика выбираемого поведения – оценка интересов в конфликте соотносится с количественными параметрами: низким, средним, высоким уровнем направленности на интересы.

1.3. Психологическое сопровождение управления психологическим климатом молодежной организации

Термин «сопровождение» сегодня прочно вошел в отечественную науку и практику работы, он активно используется в различных направлениях педагогики и психологии. Однако до сегодняшнего дня нет единой трактовки этого термина, более того, наряду с ним используются такие близкие по смыслу и содержанию понятия, как «психологическая поддержка», «содействие» (К. Гуревич, И.В. Дубровина, Э. Верник, Ю.Г. Крылова, И.В. Макарова, Х. Лийметс, Ю. Сыэрд), «событие» (В. Слободчиков), «со-работничество» (С. Хорунжий), «психологическое обеспечение» (А.А. Деркач, Т.В. Шеломова), «психологическое или социально-психологическое сопровождение» (Г.Л. Бардиер, М.Р. Битянова, А.В. Волосников, В.С. Мухина, Н.Г. Осухова, Ю.В. Слюсарев).

Например, Т.В. Шеломова рассматривает психологическое обеспечение деятельности как сложный, системный и интегративный процесс, включающий в себя «совокупность мероприятий психолого-педагогического воздействия формирующего, развивающего и коррекционного характера на личность и деятельность человека», а под психологическим сопровождением она понимает целостный и непрерывный процесс изучения и анализа формирования, развития и коррекции всех субъектов труда и жизни, попадающих в «объектное поле деятельности психологической службы или конкретного практического психолога». Психологическое сопровождение, по мнению автора, начинается с момента первого появления человека в поле деятельности психологической службы и продолжается в течение всего периода его пребывания в этом поле.

Остановимся подробнее на анализе термина «сопровождение». Оно рассматривается как система профессиональной деятельности, обеспечивающая создание условий для успешной адаптации человека к жизнедеятельности (Г. Бардиер, М.Р. Битянова). Успешно организованное

сопровождение помогает человеку войти в ту «зону развития», которая ему пока недоступна (А.П. Тряпицына).

Сопровождение – сложный процесс взаимодействия сопровождающего и сопровождаемого, результатом которого является разрешение ситуации жизненного выбора.

По мнению Е.И. Казаковой, введение данного термина не является результатом научно-лингвистического эксперимента, так как замена его классическими «помощь», «поддержка» или «обеспечение» – не в полной мере отражает суть явления. В данном случае речь идет о такой поддержке, в основе которой лежит сохранение максимальной свободы и ответственности субъекта развития за выбор варианта решения актуальной проблемы[16].

Наиболее часто термин «психологическое сопровождение» используется в психологии образования, а также в психологии развития.

Например, Е.А. Козырева понимает под психологическим сопровождением систему деятельности педагога-психолога, направленную на создание условий для позитивного развития отношений детей и взрослых в образовательной ситуации, психологическое и психическое развитие ребенка с ориентацией на зону его ближайшего развития.

М.Р. Битянова пишет, что психологическое сопровождение – это система профессиональной деятельности психолога, направленная на создание социально-психологических условий для успешного обучения и психологического развития ребенка в ситуациях школьного взаимодействия [5]. В то же время Т.Г. Яничева рассматривает психологическое сопровождение как систему организационных, диагностических, обучающих и развивающих мероприятий для педагогов, учащихся, администрации и родителей, направленных на создание оптимальных условий для функционирования образовательного учреждения, дающего возможность самореализации личности [56].

В более широком контексте рассматривается психологическое сопровождение Ю.В. Слюсаревым. Он употребляет названное понятие для

обозначения недирективной формы оказания здоровым людям психологической помощи, направленной на «не просто укрепление или достройку, а на развитие и саморазвитие самосознания личности», помощи, которая активизирует собственные ресурсы человека [56]. Акцент на ситуации выбора в процессе принятия жизненно важного решения делают Н.С. Глуханюк, Е.И. Казакова и А.П. Тряпицина.

Так, Н.С. Глуханюк рассматривает психологическое сопровождение как метод создания условий для принятия оптимальных решений в различных ситуациях жизненного выбора. Субъектом развития является человек, к ситуациям жизненного выбора относятся множественные проблемные ситуации, разрешая которые, человек определяет себе путь развития – прогрессивный или регрессивный[8].

Л.В. Мардахаев пишет, что термин «сопровождение» означает идти рядом с человеком, движущимся вперед, преодолевая трудности [33, с. 4]. Ученый подчеркивает, что сопровождение не предусматривает облегчения, гиперопеки сопровождаемого в различных жизненных ситуациях, а направлено на стимулирование его осознанной, целенаправленной активности в самопроявлении при возникновении проблем, трудностей.

В качестве исходного теоретического положения для формирования теории и методики сопровождения Е.И. Казакова и А.П. Тряпицина рассматривают системно-ориентационный подход, в логике которого развитие понимается как выбор[16].

Освоение субъектом тех или иных инноваций. Естественно, каждая ситуация выбора порождает множественность вариантов решения, опосредованных некоторым ориентационным полем развития. При этом декларируется приоритет опоры на внутренний потенциал развития субъекта, следовательно, на право субъекта самостоятельно совершать выбор и нести за него ответственность.

Направлениями работы по психологическому сопровождению являются профилактика, индивидуальная и групповая диагностика,

индивидуальное и групповое консультирование, индивидуальная и групповая развивающая работа, индивидуальная и групповая коррекционная работа, психологическое просвещение и образование: формирование психологической культуры и развитие психологической компетентности.

При этом обязательными принципами психологического сопровождения являются гуманное отношение к личности и вера в ее силы; квалифицированная помощь и поддержка естественного развития; непрерывность (обеспечение сопровождения на всем периоде нахождения личности «под присмотром» психолога) и преемственность в работе всех специалистов, взаимодействующих с сопровождаемым; комплексность взаимодействия различных специалистов; активная позиция личности: главным становится не решить проблемы за сопровождаемого, а научить его решать проблемы самостоятельно, создать условия для становления способности личности к саморазвитию; автономность, для осуществления которой специалист системы сопровождения должен иметь возможность организовать свою деятельность, как особую практику, – со своими ценностями и целями.

Основными характеристиками психологического сопровождения являются процессуальность, пролонгированность, недирективность, погруженность в реальную жизнь человека. Результат психологического сопровождения личности – формирование нового жизненного качества – адаптивности, способности самостоятельно достигать относительного равновесия в отношениях с собой и окружающими в различных жизненных ситуациях.

Механизм реализации психологического сопровождения может быть рассмотрен как совокупность последовательных действий психологической службы по организации повышения квалификации руководителей и специалистов организации по вопросам психологии, управления, психотерапии, а также их личностного и профессионального роста

посредством взаимодействия с учреждениями высшего профессионального и дополнительного образования.

Инструментами реализации психологического сопровождения выступают лекции, тренинги и обучающие семинары, проводимые с целью удовлетворения потребностей специалистов разного профиля в получении знаний, организация обратной связи посредством опроса, анкетирования интерактивного голосования, а также диагностирование ряда личностных качеств сотрудников.

Диагностирование личностных качеств сотрудников призвано обеспечить построение оптимальных взаимоотношений в коллективе, а, следовательно, и благоприятный социально-психологический климат, способствующий возникновению микротерапевтической среды.

На наш взгляд, личностные качества сотрудников, обеспечивающие эффективное взаимодействие в коллективе и способствующее становлению благоприятного психологического климата в организации должны представлять собой:

- высокий уровень коммуникативной компетентности;
- толерантность в межличностном и деловом взаимодействии;
- наличие адекватных представлений о сущности, структуре социально-психологического климата организации, её специфике в аспекте рассматриваемой профессиональной деятельности, факторах, обуславливающих его состояние, роли психологического климата в обеспечении эффективности осуществляемой профессиональной деятельности, его влияния на процесс формирования доверительного отношения к клиентам организации;
- развитое социальное мышление и социальный интеллект, проявляющиеся в практической деятельности.

Важнейшим индикатором психологического климата и критерием эффективности психологического сопровождения управления психологическим климатом является, на взгляд С.Ю. Соболевой,

Е.Н. Кукиной уровень групповой сплоченности коллектива сотрудников организации. Групповая сплоченность – чрезвычайно важный сетевой параметр, показывающий степень интеграции коллектива, показатель устойчивости, прочности и слаженности его работы.

Взаимоотношения между людьми при высокой групповой сплоченности характеризуются взаимной симпатией и удовлетворенностью членством в группе. Развитие и формирование групповой сплоченности характеризуется сходством представления его членов о действующих нормах, правилах, требованиях и ожидаемого от группы результата работы. Чем выше групповая сплоченность, тем выше эффективность работы [3].

Факторы, усиливающие / снижающие групповую сплоченность должны находиться в постоянном поле зрения организационно-психологического сопровождения управления. Способом осуществления является социально-психологический мониторинг, предполагающий организованное системное наблюдение за ходом и характером психологических изменений в коллективе организации.

Социально-психологический мониторинг проводится в три этапа:

- получение информации при помощи специально организованных систематических наблюдений с использованием подготовленных опросников и тщательно спланированных бесед;
- анализ полученной информации для определения существенных моментов, на которых необходимо сконцентрироваться;
- поиск приемлемых решений на основании полученной и обработанной информации.

Кроме этого, критериями эффективности организационно-психологического сопровождения управления социально-психологическим климатом могут являться:

- повышение удовлетворенности членов коллектива избранной профессиональной деятельностью, ее условиями, внутригрупповыми взаимоотношениями;

- преобладание благоприятных тенденций во взаимоотношениях между членами коллектива и во внутригрупповом взаимодействии;
- повышение конфликтоустойчивости, преобладание среди медперсонала конструктивного типа поведения в конфликтных ситуациях;
- улучшение отношения к непосредственному руководству.

Таким образом, психологический климат вкупе с организационной культурой формирует показатель психологической эффективности организации, отражающий способность персонала выполнять возложенные на него задачи и готовность к необходимым или неизбежным изменениям её внешней и внутренней среды.

Выводы по главе 1

Анализу категории «психологический климат», в той или иной модификации словосочетаний, российские, советские исследователи уделили самое пристальное внимание. За одно десятилетие появился ряд новых позиций в понимании климата, как определенного социально-психологического состояния конкретной группы людей.

Определения психологического климата могут быть объединены тем, что в совокупности все они содержат четыре взаимосвязанные характеристики малой группы: настрой, настроение, характерное для данной группы; сферу проявления этого настроя, настроения, в качестве какой выделяются либо межличностные отношения внутри группы, либо процесс объединяющей их деятельности; факторы, обуславливающие этот настрой; факторы и условия, меняющиеся под влиянием этого настроя.

Структура проявлений психологического климата состоит в отношении людей друг к другу, к общему делу, к миру и к самому себе.

Поскольку психологический климат является интегральной характеристикой состояния группы, измерение его проявлений осуществляется по нескольким показателям.

Основными параметрами содержательной характеристики психологического климата группы является индивидуальное самочувствие его членов и их оценка взаимоотношений, условий жизни и работы в коллективе.

Существует целый ряд факторов, определяющих психологический климат в коллективе: глобальная макросреда, локальная макросреда, то есть организация, в структуру которой входит трудовой коллектив, физический микроклимат, санитарно-гигиенические условия труда, удовлетворенность работой, характер выполняемой деятельности, организация совместной деятельности, психологическая совместимость, характер коммуникаций в организации, стиль руководства.

Психологическое сопровождение в психологии – это:

- метод, обеспечивающий создание условий для принятия субъектом развития оптимальных решений в различных ситуациях жизненного выбора;
- социально-ганизация психологических условий, способствующих успешному развитию каждой личности в конкретной социальной среде;
- психологическая помощь и поддержка обучающегося с целью повышения эффективности и качества его развития как в личностном, так и в профессиональном плане.

Направлениями работы по психологическому сопровождению являются профилактика, индивидуальная и групповая диагностика, индивидуальное и групповое консультирование, индивидуальная и групповая развивающая работа, индивидуальная и групповая коррекционная работа, психологическое просвещение и образование: формирование психологической культуры и развитие психологической компетентности.

Инструментами реализации психологического сопровождения выступают лекции, тренинги и обучающие семинары, проводимые с целью удовлетворения потребностей специалистов разного профиля в получении знаний.

ГЛАВА 2. РАЗРАБОТКА ПРОЕКТА ПСИХОЛОГИЧЕСКОГО СОПРОВОЖДЕНИЯ УПРАВЛЕНИЯ ПСИХОЛОГИЧЕСКИМ КЛИМАТОМ ОРГАНИЗАЦИИ

2.1. Паспорт проекта

Осветим основные положения паспорта проекта в таблице 1.

Таблица 1

Паспорт проекта «Психологическое сопровождение управления психологическим климатом молодежной организации»

Структура	Содержание
1	2
Область практики	Психологическое содержание
Адресная направленность	Сотрудники организации, в том числе занимающие руководящие должности
Характеристика целевой группы	Сотрудники, осуществляющие профессиональной деятельность в молодежной организации в возрасте 24–43 лет, с профессиональным стажем 1–7 лет. Руководители, занимающие руководящие должности в разную структурных подразделениях.
Место реализации	«Молодёжный Центр «Дивный» г. Дивногорска. 663090 Дивногорск, Школьный переулок, д 7
Ресурсное обеспечение	<p>Материально-техническое обеспечение.</p> <p>Реализация проекта требует наличия учебного кабинета для проведения практических занятий, консультирования и семинаров с сотрудниками. Оборудование учебного кабинета: рабочее место психолога образовательного учреждения, рабочие места обучающихся, комплект учебно-методической документации.</p> <p>Технические средства: ПК, мультимедиа-проектор, демонстрационный экран.</p> <p>Методическое обеспечение.</p> <p>1. Вачков И.В. Основы технологии группового тренинга. М.: Ось-89, 2005. 196 с.</p>

1	2
	<p>2. Глуханюк Н.С. Психологическое сопровождение: принципы и техники // Известия Академии педагогических и социальных наук. Часть II. М.: Изд-во Московского психолого-социального института, 2008. С. 86-89.</p> <p>3. Игра в тренинге. Возможности игрового взаимодействия/ Под ред. Е.А. Левановой. СПб.: Питер, 2006. 208 с.</p> <p>4. Лебедева Т.Е., Голубева О.В., Фокина Т.А., Васильева Т.Н. Тренинговые программы: подходы и алгоритмы разработки //Мир науки. 2016. Т. 4. № 2. С. 58.</p> <p>5. Морева Н.А. Тренинг педагогического общения. Практическое пособие. М.: Прогресс-пресс, 2009. 78 с.</p> <p>6. Фопель К. Психологические группы: Рабочие материалы для ведущего. Практическое пособие. М.: Академия, 2005. 256 с.</p>
Ожидаемые результаты	<p>1. Программа психологического сопровождения управления психологическим климатом молодежной организации.</p> <p>2. Актуализация субъектной позиции сотрудников.</p> <p>3. Повышение благоприятности, удовлетворенности сотрудников молодежной организации внутригрупповыми взаимоотношениями и внутригрупповым взаимодействием, в том числе с руководителем.</p> <p>4. Овладение навыками конструктивного взаимодействия в конфликте</p> <p>5. Формирование оптимального стиля руководства</p>
Методы измерения	<p>Программа диагностического исследования психологического климата основана на изучении структурных составляющих и факторов его формирования:</p> <ul style="list-style-type: none"> – психологическая совместимость, – характер коммуникаций в организации, – поведение в конфликтных ситуациях, – стиль руководства <p>Методики исследования.</p>

1	2
	<p>1. Методика оценки психологической атмосферы в коллективе (по А.Ф. Филлеру). Методика используется для оценки психологической атмосферы в коллективе.</p> <p>2. Диагностика психологического климата в малой группе (В.В. Шпалинский, Э.Г. Шелест). Методика позволяет сделать общую оценку климата в коллективе, выявить негативные факторы, мешающие работе.</p> <p>3. Методика «Определение индекса групповой сплоченности» К.Э. Сिशора. Основная цель методики заключается в определении степени интеграции группы, ее сплочения в единое целое.</p> <p>4. Методика по выявлению стиля конфликтного поведения К.Н. Томаса (адаптированной Н.В. Гришиной).</p> <p>5. Методика диагностики самооценки степени конфликтности личности (И.Д. Ладанов). Методика позволяет определить степень конфликтности личности либо склонности избегать конфликтных ситуаций. Можно выявить, насколько человек склонен к соперничеству и сотрудничеству в группе, в школьной команде, стремится ли он к компромиссам, избегает ли конфликтов или, наоборот, старается обострить их.</p> <p>6. Диагностика деятельностных особенностей руководства и лидерства (А.Л. Журавлев, В.П.Захаров). Методика направлена на определение стиля управления</p>

2.2. Содержание проекта

Проект «Психологическое сопровождение управления психологическим климатом молодежной организации» представляет собой взаимосвязанную последовательную реализацию двух этапов.

План проектной деятельности включает в себя следующие этапы: подготовительный (предпроектный), основной (проектный), представленные в таблице 2.

Таблица 2

Этапы реализации проекта «Психологическое сопровождение управления психологическим климатом молодежной организации»

Сроки этапа	Содержание этапа
ноябрь 2017 г. – апрель 2018 г.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Определение молодежной организации и респондентов для исследования. 2. Определение показателей и факторов психологического климата организации. 4. Разработка программы диагностического исследования. 3. Анализ методов и механизмов организации сопровождения управления психологическим климатом молодежной организации
Основной май 2018 г. – сентябрь 2019 г.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Проведение эмпирического исследования психологического климата молодежной организации. 2. Качественный и количественный анализ полученных результатов. 3. Разработка и апробирование программы психологического сопровождения управления психологическим климатом молодежной организации

Подготовительный этап полностью посвящен подготовке к проекту. На основе изученной научных психологических литературных источников и полученных результатов эмпирического исследования осуществлялось создание проекта по организации психологического сопровождения управления психологическим климатом молодежной организации.

На первом этапе работы, нами было проведено эмпирическое исследование на базе «Молодёжный Центр «Дивный» г. Дивногорска, направленное на определение уровня и показателей психологического климата молодежного Центра.

В исследовании приняли участие 30 сотрудников, осуществляющие профессиональную деятельность в молодежной организации в возрасте 24–43 лет, с профессиональным стажем 1–7 лет.

Характеристика методик психологической диагностики:

1. Методика оценки психологической атмосферы в коллективе (по А.Ф. Филлеру).

Методика используется для оценки психологической атмосферы в коллективе. В основе лежит метод семантического дифференциала. Методика интересна тем, что допускает анонимное обследование, а это повышает её надежность. Надежность увеличивается в сочетании с другими методиками (например, социометрией).

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

Методика позволяет сделать общую оценку климата в коллективе, выявить негативные факторы, мешающие работе.

3. Методика «Определение индекса групповой сплоченности» Автором методики является К.Э. Сишор.

Основная цель методики заключается в определении степени интеграции группы, ее сплочения в единое целое.

Критерии, определяемые методикой: индекс групповой сплоченности – показывает степень интеграции группы, степень ее сплочения в единое целое; также дополнительно рассматривались следующие значения: отношение к коллегам; отношение к руководителю; отношение к выполняемой работе.

4. Методика по выявлению стиля конфликтного поведения К.Н. Томаса (адаптированной Н.В. Гришиной).

Цель: с помощью адаптированной Н.В. Гришиной методики американского социального психолога К.Н. Томаса определяются типические способы реагирования на конфликтные ситуации. Можно выявить, насколько человек склонен к соперничеству и сотрудничеству в группе, в школьной

команде, стремится ли он к компромиссам, избегает ли конфликтов или, наоборот, старается обострить их. Методика позволяет также оценить степень адаптации каждого члена коллектива к совместной деятельности.

5. Методика диагностики самооценки степени конфликтности личности (И.Д. Ладанов). Методика позволяет определить степень конфликтности личности либо склонности избегать конфликтных ситуаций.

Таким образом, представленный диагностический комплекс позволит определить показатели социально-психологического молодежной организации.

6. Диагностика деятельностных особенностей руководства и лидерства (А.Л. Журавлев, В.П. Захаров)

Методика состоит из 16 групп утверждений, отражающих различные аспекты взаимодействия руководителей и коллективов. Методика направлена на определение стиля управления.

По доминированию совпадающих ответов, соответствующих тому или иному стилю руководства, делается заключение о наличии ведущего или смешанного стиля руководства:

- авторитарный (директивный) стиль (А);
- либеральный стиль (пассивное невмешательство) (Л);
- демократический (коллегиальный) стиль (Д).

Рассмотрим результаты исследования основных показателей психологического климата сотрудников молодежной организации.

Проведение диагностики позволило получить данные о степени благоприятности и показателях психологической атмосферы, групповой сплоченности сотрудников, а также факторах формирования психологического климата: конфликтного взаимодействия сотрудников и стиля управления руководителей.

С помощью методики «Оценка психологической атмосферы в коллективе» (по А.Ф. Филлеру) нами были получены данные о

составляющих психологического климата молодежной организации, представленные в таблице 3.

Таблица 3

Показатели психологической атмосферы в коллективе молодежной организации

Показатели психологического коллектива	Ср.значение по группе
Дружелюбие	5
Согласие	6,3
Удовлетворённость	6,5
Доверие	5,9
Теплота	6,8
Сотрудничество	5
Взаимная поддержка	6,3
Увлечённость	4,9
Занимательность	6,2
Чуткость и внимательность друг к другу	6,2

На рисунке 1 наглядно представлена гистограмма показателей атмосферы в коллективе молодежной организации

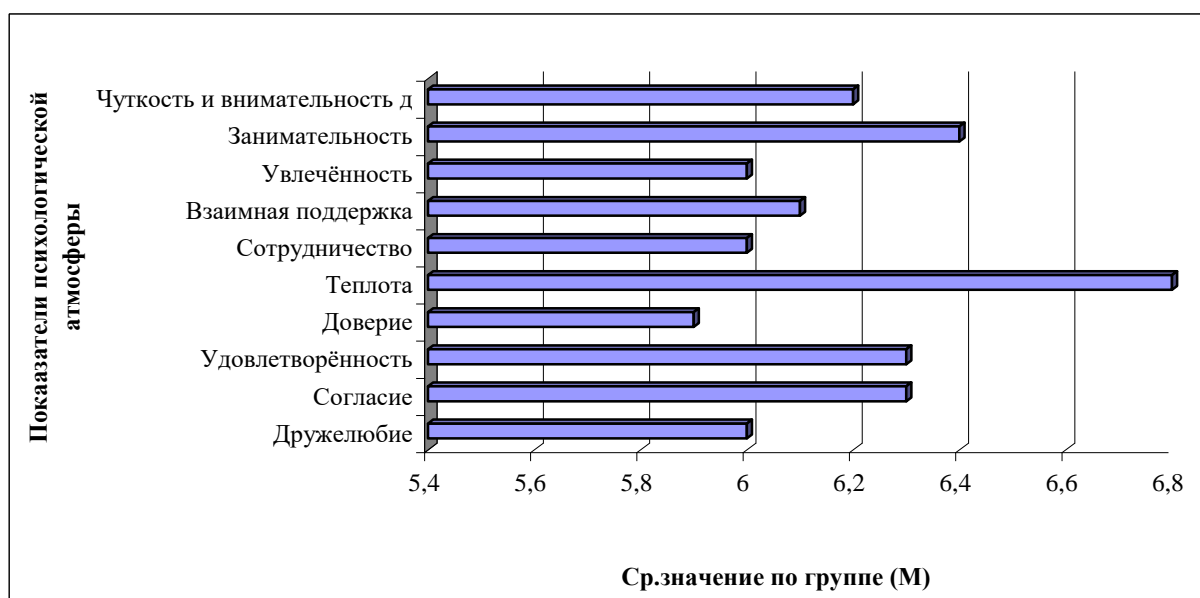


Рисунок 1. Профиль психологической атмосферы в коллективе молодежной организации

При обработке и интерпретации результатов, необходимо учитывать, что согласно обработки результатов по методике А.Ф. Филлера, чем больше полученный показатель, тем менее данный показатель является выраженным.

Итоговый показатель психологической атмосферы равен 29,0 – это свидетельствует об уровне благоприятности психологической атмосферы ниже среднего.

Согласно полученным данным профиля психологической атмосферы коллектива молодежной организации, все показатели находятся в зоне ниже среднего уровня. Из полученных показателей в большей степени благоприятными являются следующие показатели психологической атмосферы:

- увлечённость – показатель 4,9;
- дружелюбие – показатель 5,0;
- сотрудничество – показатель 5,0.

В меньшей степени выражены показатели психологической атмосферы:

- теплота – показатель 6,8;
- удовлетворённость – показатель 6,5;
- взаимная поддержка – показатель 6,3;
- согласие – показатель 6,3.

По результатам проведенного исследования психологического климата можно сделать следующий вывод: уровень благоприятности психологической атмосферы ниже среднего, сотрудники в большинстве характеризуют ее как менее благополучную, в исследуемом коллективе молодежной организации отсутствует теплота в отношениях, отсутствует согласованность в действиях, сотрудники не оказывают взаимную поддержку при осуществлении совместной деятельности, не проявляют чуткость и внимание друг к другу, поэтому сотрудники отмечают неудовлетворенность своими взаимоотношениями с коллегами.

С помощью методики Диагностика психологического климата в малой группе (В.В. Шпалинский, Э.Г. Шелест) нами были получены данные о

степени благоприятности коллектива молодежной организации, представленные в таблице 4.

Таблица 4

Степень благоприятности климата в коллективе молодежной организации

Степень благоприятности	Количество сотрудников (%)
Низкая	-
Незначительная	36,7%
Средняя	43,3%
Высокая	20,0%

На рисунке 2 наглядно представлена оценка сотрудниками степени благоприятности климата в коллективе молодежной организации

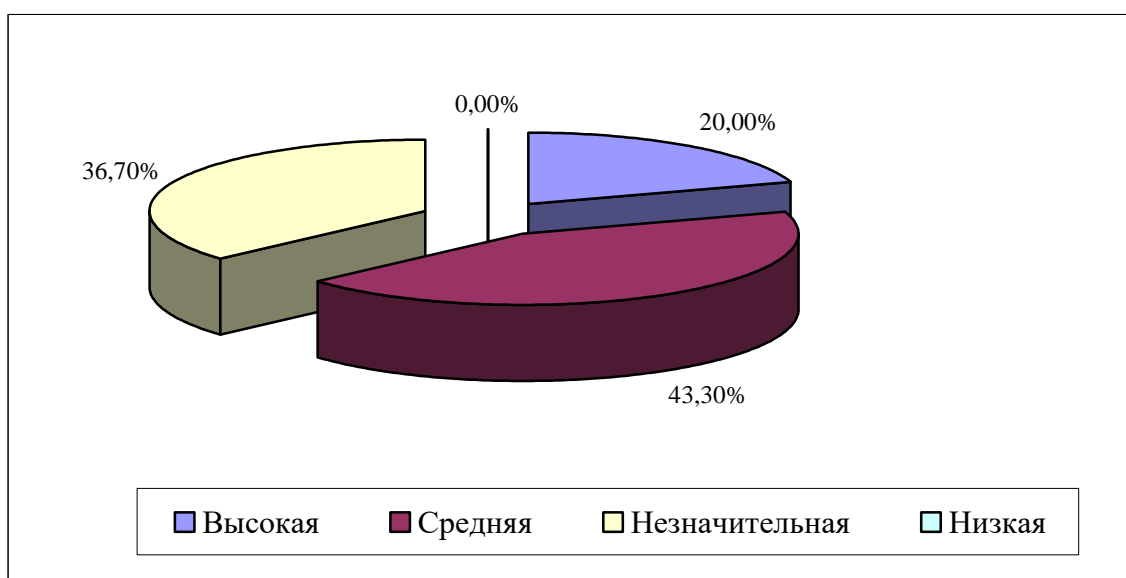


Рисунок 2. Степень благоприятности климата в коллективе молодежной организации

Незначительную благоприятность в коллективе отметили 36,7% сотрудников, среднюю благоприятность климата отмечают 43,3% сотрудников, остальные 20% считают свой коллектив благоприятным на высоком уровне. Следует отметить, что сотрудники центра, неудовлетворенным климатом в коллективе отсутствуют.

Полученный среднегрупповой показатель в 33,3 балла свидетельствует о средней благоприятности психологического климата в коллективе молодежной организации (с тенденцией к незначительной благоприятности).

С помощью методики К.Э. Сизора нами были получены данные об уровне групповой сплоченности коллектива молодежной организации, представленные в таблице 5.

Таблица 5

Уровень групповой сплоченности сотрудников молодежной организации

Уровень сплоченности	Количество сотрудников (%)
Низкий	0%
Ниже среднего	16,7%
Средний	46,6%
Выше средней	20%
Высокий	16,7%

Полученный индекс групповой сплоченности имеет значение – 8,6, что является средним показателем.

На рисунке 3 наглядно представлена оценка сотрудниками уровня групповой сплоченности сотрудников молодежной организации.

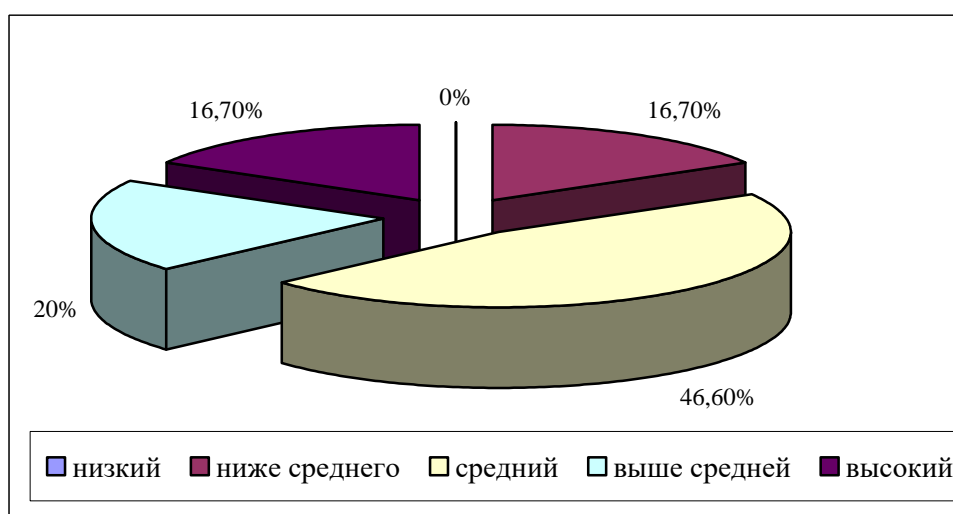


Рисунок 3. Уровень групповой сплоченности сотрудников молодежной организации

Большинство сотрудников молодежной организации оценивают групповую сплоченность на уровне среднего (46,6% сотрудников), далее представлен у сотрудников уровень выше среднего, который указали 20,0% сотрудников, по 16,7% сотрудников отметили групповую сплоченность своего коллектива на уровне ниже среднего и высоком уровне.

Таким образом, полученные данные свидетельствуют, что в коллективе молодежной организации отсутствует единство коллектива, присутствуют лишь отдельные группировки по симпатиям, общим интересам и т. д.

Полученные данные уровня сплоченности коллектива согласуются с показателями психологической атмосферы, полученные по методике А.Ф. Филлера, а также с оценкой благоприятности психологического климата в коллективе молодежной организации по методике В.В. Шпалинского, Э.Г. Шелест.

Рассмотрим основные результаты исследования особенности конфликтности сотрудников молодежной организации, их стилей в конфликтном поведении.

С помощью методики диагностики самооценки степени конфликтности личности (И.Д. Ладанов), нами были получены данные степени конфликтности сотрудников молодежной организации, представленные в таблице 6.

Таблица 6

Степень конфликтности сотрудников молодежной организации

Степень конфликтности	Количество сотрудников (%)
Очень высокая	3,3%
Высокая	16,7%
Выраженная	40,0%
Низкая	43,3%

Среднегрупповой показатель степени конфликтности в 26,6 баллов свидетельствует о преобладании в группе исследуемых сотрудников молодежного центра выраженной степени конфликтности.

На рисунке 4 наглядно представлен уровень конфликтности сотрудников молодежной организации

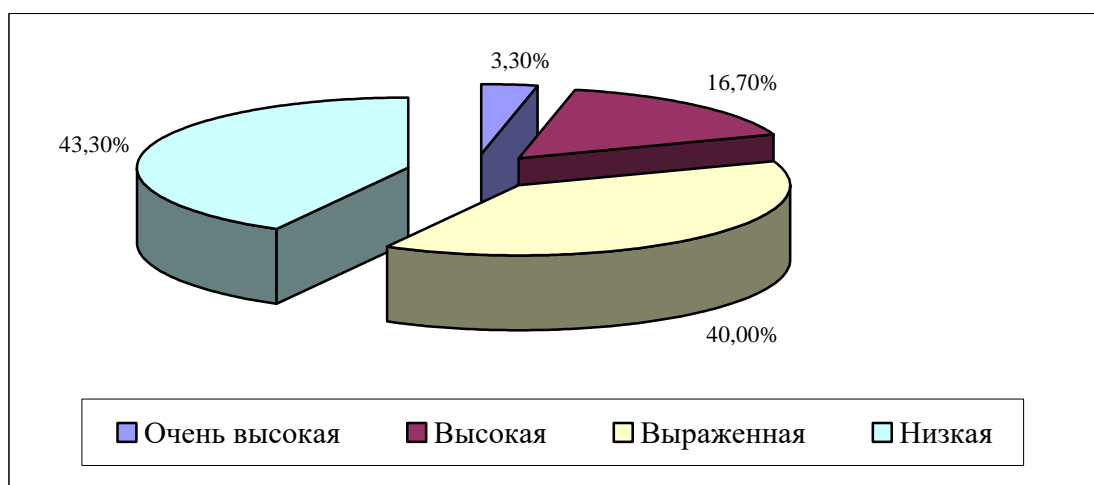


Рисунок 4. Степень конфликтности сотрудников молодежной организации

Основные результаты, полученные в результате исследования конфликтности сотрудников молодежной организации, позволяет сделать следующие выводы:

- 3,3% и 16,7% сотрудников имеют очень высокую и высокую степень конфликтности, сотрудники с данной конфликтностью личности становятся постоянным инициатором напряженных отношений с окружающими независимо от того, предшествуют ли этому проблемные ситуации;
- 40% сотрудников имеют выраженную степень конфликтности;
- 43,3% сотрудников имеют низкую степень выраженности конфликтности, таким образом, 1/3 сотрудников коллектива склоняется к избеганию конфликтных ситуаций.

Таким образом, преобладающей конфликтностью является выраженная и низкая степень ее проявления, 40% сотрудников часто проявляют конфликтность, другие 4,3% сотрудников не стремятся вступать в конфликт, стараются их избегать.

С помощью методики К. Томаса, нами были получены данные используемого стиля поведения в конфликте сотрудниками молодежной организации, что представлено в таблице 7.

Стили поведения в конфликте сотрудников молодежной организации

Степень благоприятности	Количество сотрудников (%)
Приспособление	6,70%
Соперничество	26,70%
Компромисс	30%
Сотрудничество	33,30%
Избегание	3,30%

На рисунке 5 наглядно представлены используемые стили поведения сотрудниками молодежной организации в конфликтных ситуациях.

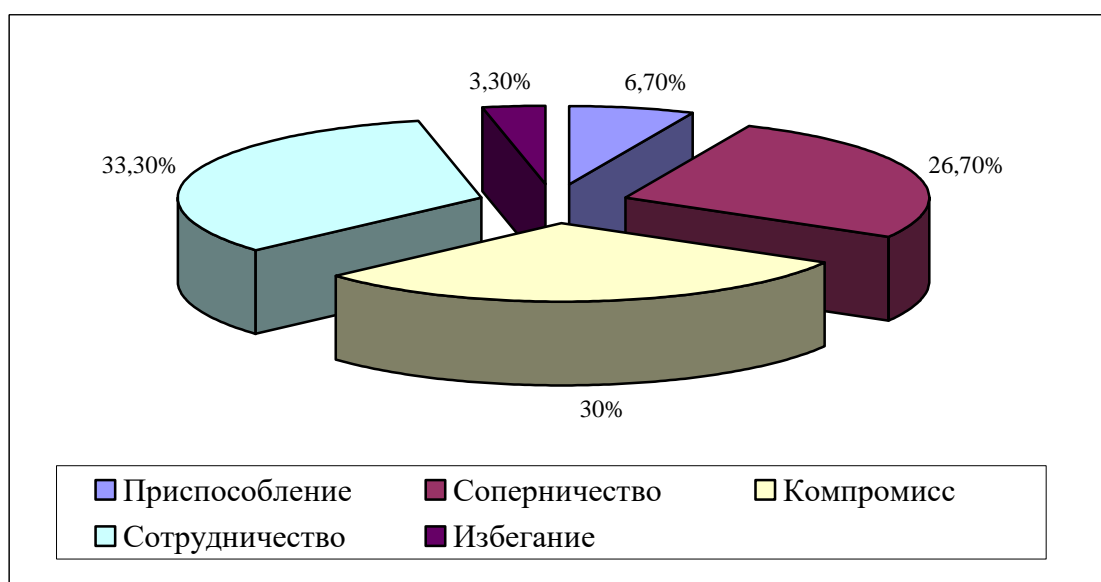


Рисунок 5 - Стили поведения в конфликте сотрудников молодежной организации

При проведении исследования по методике было выявлено, что для сотрудников молодежной организации характерны несколько типов поведения в конфликте.

В результате исследования были получены следующие результаты:

– 33,3% сотрудников стремятся в конфликте к сотрудничеству, но не забывают о своих интересах, при этом учитывают и интересы другой стороны. Для разрешения конфликта данные осуществляют поиск истинных

причин разногласий, выяснению целей всех участников конфликта, совместной выработке решения, удовлетворяющего всех;

– 26,7% сотрудников используют стиль конкуренции (соперничества): данные сотрудники активны, целеустремлены, предпочитают разрешать конфликты собственными силами. Не стремятся к сотрудничеству и диалогу с окружающими, не учитывают их интересы. На первом месте для данных сотрудников, использующих стиль соперничества – собственные цели.

– в качестве компромисса как стиля взаимодействия используют 30% сотрудников. Данная группа сотрудников готова в некоторой степени поступиться собственными интересами, если другая сторона, участвующая в конфликте, идет на то же. Для достижения компромисса обе стороны прибегают к взаимным уступкам. В результате достигается временное соглашение, но причины конфликта не устраняются, обе стороны остаются недовольными принятым общим решением.

Таким образом, можно сделать вывод о том, что сотрудники молодежной организации ведут себя по-разному в каждой конфликтной ситуации и не имеют ярко выраженных стилей поведения. Кто-то стремится к лидерству, кто-то готов идти на уступки, и склонен к компромиссу, а кто-то вовсе старается избегать конфликтов. Однако при проведении исследования обозначились тенденции стиля поведения сотрудников в конфликте: они не хотят уступать своих позиций и стараются настойчиво добиваться своих целей.

Из выборки сотрудников нами были выбраны 8 сотрудников, занимающие в молодежной организации руководящие должности различных подразделений.

Исследование деятельностных особенностей руководства и лидерства по методике А.Л. Журавлева, В.П. Захаров позволило получить данные стиля руководства руководителей разного уровня представленные в таблице 8.

Стиль руководства в молодежной организации

Стиль руководства	Количество сотрудников (%)
Демократический	37,5%
Авторитарный	37,5%
Либеральный	25,0%

На рисунке 6 наглядно представлены используемые стили руководства сотрудниками руководящих должностей молодежной организации.

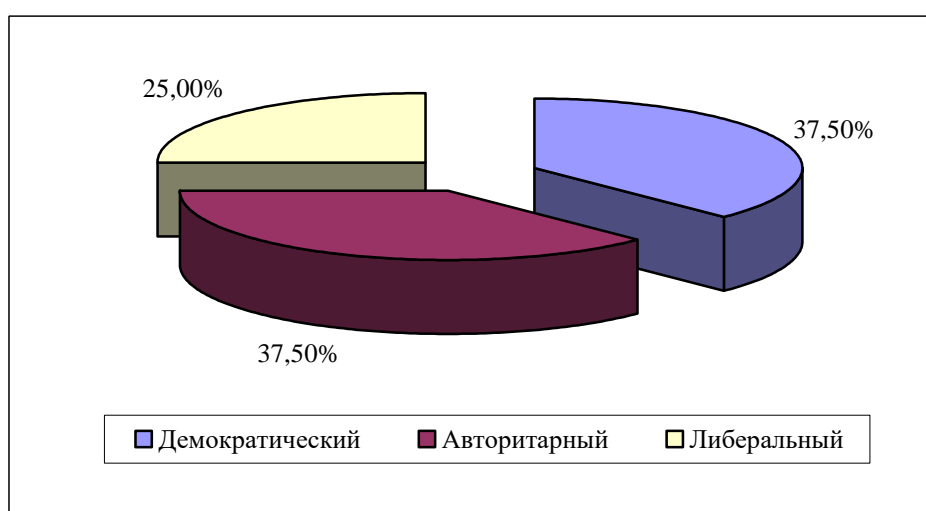


Рисунок 6. Стиль руководства руководителей в молодежной организации

В группе исследуемых сотрудников, занимаемых руководящие должности в равной мере распределились стили руководства: демократический стиль управления и авторитарный стиль управления, которые используют 37,5% руководителей.

Таким образом, можно сделать вывод, что около трети руководителей молодежного центра ориентированы на собственное мнение и оценки, частично стремятся к власти, требуют соблюдения дисциплины, имеют дистанцию с подчиненными сотрудниками. Пренебрегают инициативой и творческой активностью подчиненных. Принимают единоличное принятие решений и осуществляют контроль за действиями подчиненных.

Еще треть руководителей разного звена сочетают требовательность и контроль с инициативой и творческим подходом к выполнению обязанностей и сознательным соблюдением дисциплины. Стремятся делегировать полномочия и разделять ответственность, демократичность в принятии решений.

Либеральный стиль выражен слабо, 25% руководителей имеют либеральный стиль управления.

С целью определения взаимосвязи психологического климата и факторов его формирования (конфликтного поведения сотрудников и стиля руководства) был проведен корреляционный анализ с применением критерия Спирмена. Значимые корреляционные связи представлены в интеркорреляционной матрице таблицы 9.

Таблица 9

Интеркорреляционная матрица связей психологического климата и конфликтного поведения сотрудников, стиля руководства

Конфликт/ климат	Степень конфликтности личности	Авторитарный стиль руководства	Демократический стиль руководства	Стиль поведения в конфликте		
				сотрудничество	компромисс	соперничество
Степень благоприятности	- 0,392		0,490	0,412		-0,417
Дружелюбие	- 0,377				0,389	
Согласие				0,369		
Удовлетворённость	-0,384	-0,389				
Сотрудничество			0,422	0, 524		- 0,375

Критические значения для N = 30

$p \leq 0.05 = 0,36$

$p \leq 0.01 = 0,47$

Таким образом, получены следующие корреляционные связи (на уровне $p \leq 0.05$):

– умеренная отрицательная связь степени благоприятности климата в коллективе с показателем степени конфликтности личности ($r = -0,392$), со стилем поведения в конфликте соперничество ($r = -0,417$);

– умеренная прямая связь степени благоприятности климата в коллективе с демократическим стилем руководства ($r = 0,490$); со стилем поведения в конфликте сотрудничество ($r = 0,412$);

– умеренная отрицательная связь показателя дружелюбия и степени конфликтности личности сотрудников ($r = -0,377$);

– умеренная прямая связь показателя дружелюбия со стилем поведения в конфликте компромисс ($r = 0,389$);

– прямая умеренная связь стратегии сотрудничества в конфликте и показателя согласия в коллективе ($r = 0,369$);

– отрицательная умеренная связь степени конфликтности личности сотрудников и показателя удовлетворенности отношениями в коллективе ($r = -0,384$), и показателя авторитарного стиля руководства ($r = -0,389$);

– прямая умеренная связь показателя сотрудничества между сотрудниками с демократическим стилем руководства ($r = 0,422$) стратегии сотрудничества в конфликте ($r = 0,524$).

Таким образом, проведенный корреляционный анализ связи конфликта в организации и психологического климата молодежной организации позволяет сделать следующие выводы.

Сотрудники с более высокой степенью конфликтности личности воспринимают психологический климат как менее благоприятный, в большей степени не дружелюбны с коллегами, не удовлетворены отношениями с коллегами.

Сотрудники, в конфликте избирающие стратегию сотрудничество в большей степени отмечают благоприятность психологического климата в коллективе, в большей степени согласны с коллегами по работе,

удовлетворены с ними отношениями, проявляют сотрудничество в решении вопросов.

Сотрудники, в конфликте избирающие стратегию соперничества, считают психологический климат не благоприятным, выражают несогласие с другими коллегами и не стремятся к сотрудничеству с ними.

Сотрудники при демократическом руководстве в большей степени ориентированы на сотрудничество, при авторитарном стиле руководства не удовлетворены взаимоотношениями с сотрудниками и с руководством.

Степень конфликтности личности сотрудников молодежной организации, стратегия их поведения в конфликте и стиль руководства оказывают влияние на психологический климат в коллективе молодежной организации.

Таким образом, по результатам исследования стала очевидной необходимость организации программы психологического сопровождения управления психологическим климатом молодежной организации.

Основной этап включал в себя разработку и апробирование программы психологического сопровождения управления психологическим климатом в молодежном центре «Дивный».

Представим разработанную нами программу сопровождения.

Цель психологического сопровождения управления психологическим климатом в молодежной организации – создание условий благоприятного психологического климата внутри коллектива молодежной организации

Задачи психологического сопровождения управления социально-психологическим климатом:

- организация социально-психологического взаимодействия сотрудников и руководителей молодежной организации;
- повышение доверительного отношения сотрудников друг другу;
- развитие умения работать в команде;
- развитие средств эффективного вербального и невербального взаимодействия в коллективе;

– сплочение коллектива.

Психологическое сопровождение управления психологическим климатом молодежной организации представлено тремя направлениями, представленными в таблице 10.

Таблица 10

Направления психологического сопровождения управления психологическим климатом молодежной организации

Направление	Содержание
Направление 1. Повышение благоприятности, удовлетворенности сотрудников внутригрупповыми взаимоотношениями и внутригрупповым взаимодействием, в том числе с руководителем.	– Тренинг развития межличностных отношений и доверительных отношений сотрудников. – Тренинг развития сплоченности сотрудников.
Направление 2. Развитие навыков конструктивного взаимодействия в конфликте.	– Деловая игра «Реформирование организации», – Ролевая игра «Сглаживание конфликтов». – Тренинг по развитию конфликтной компетентности сотрудников.
Направление 3. Формирование оптимального стиля руководства.	– Семинар-тренинг: Современный руководитель: технология взаимодействия с сотрудниками. – Психологическое консультирование руководителей

Принципы психологического сопровождения управления психологическим климатом:

– принцип гуманизма, ориентирующий на использование в процессе работы объективной информации;

– принцип профессиональной компетентности, предполагающий четкое представление психолога о своих правах, обязанностях, возможностях, ограничениях, совершенное владение инструментарием и технологиями, необходимыми для реализации своих функций;

– принцип актуальности и практической целесообразности, означающей, что деятельность психологической службы должна строиться с учетом общих задач данной структуры и конкретных проблем организации;

– принцип системности и комплексности, предполагающий разработку и внедрение комплекса определенных мероприятий, форм и методов работы, соответствующих задачам и целям психологической службы.

Ниже представлено краткое содержание программы психологического сопровождения управления психологическим климатом молодежной организации.

Направление 1. Повышение благоприятности, удовлетворенности сотрудников молодежной организации внутригрупповыми взаимоотношениями и внутригрупповым взаимодействием, в том числе с руководителем.

1.1. Тренинг «Развитие межличностных отношений и доверительных отношений сотрудников»

Цель программы: оптимизация социально-психологического климата в организации.

Задачи программы.

1. Повышение уровня сплоченности групп коллектива, формирование убежденности в том, что причастность к организации позволит лучше контролировать как свою судьбу, так и будущее членов всей организации.

2. Провозглашение принципа равных возможностей, справедливого распределения вознаграждений, создание обстановки, обмен знаниями и опытом.

3. Гибкость в осуществлении контроля. Предоставление известной автономности в процессе решения организационных задач..

4. Налаживание контакта некоторых членов коллектива с руководителем. Общение с руководителем в неформальной обстановке.

Формы проведения – разнообразные: от групповых до индивидуальных.

Основное внимание занятий было уделено налаживанию доверительных взаимоотношений между участниками и, прежде всего, между сотрудниками и руководителем, которые не смогли найти точек соприкосновения.

Так как была определена цель работы – создание более доверительных, основанных на уважении и понимании отношений в коллективе, то директор чувствовал себя спокойно и имел возможность наладить отношения с этими подчиненными в неформальной обстановке.

Программа тренинга рассчитана на 6 занятий, продолжительностью примерно от 1,5 до 2 часов.

Занятие 1: «Знакомство».

Задачи: выработка общегрупповых правил; развитие навыков уверенного взаимодействия в группе.

- упражнение «Знакомство в ситуациях»;
- упражнение «Тренировка эмоциональной устойчивости»;
- упражнение «Рукопожатие»;
- упражнение: «Кем я был? Кто я есть? Кем буду я?»;
- рефлексия (Что было важно? Что было трудно? Что понравилось?).

Выявление результативности занятия.

Занятие 2: «Мы одна команда».

Задачи: развивать групповую сплоченность, развивать групповое взаимодействие, выработка командной сплоченности в коллективе.

- упражнение «Поводыри»;
- упражнение «Пишущая машинка»;
- упражнение «Исполнение желаний»;
- упражнение «Коллаж»;
- рефлексия (Что было важно? Что было трудно? Что понравилось?).

Выявление результативности занятия.

Занятие 3: «Удовлетворенность трудом».

Задачи: развитие стремления к достижению самостоятельно поставленной цели; повышение уровня мотивации.

- упражнение «Лестница достижений»;
- упражнение «Через три года»;
- упражнение «Жизненные цели»;
- упражнение «Что мне нравится в моей профессии»;
- рефлексия.

Занятие 4: «Формирование стрессоустойчивости».

Задачи: формирование стрессоустойчивости; научить избавляться от стресса.

- упражнение «Умение вести разговор»;
- упражнение «Радуга»;
- упражнение «Медитативное дыхание»;
- упражнение: «Мыльные пузыри»;
- рефлексия.

Занятие 5: «Формирование доверительного отношения к руководителю».

Задачи: диагностика психологического климата в коллективе; научить доверительному отношению в коллективе.

- упражнение «Доверие»;
- упражнение «Что нового узнал я для себя» – подведение итогов занятия;
- диагностика психологического климата в коллективе;
- рефлексия.

Занятие 6: «Подведем итоги».

Задачи: анализ психического состояния и диагностики; выявление значимости тренинга лично для себя; подведение итогов.

- диагностика эффективности деятельности руководителя;
- диагностика межгруппового взаимодействия;

- упражнение «Что нового узнал я для себя» – подведение итогов занятия;
- рефлексия.

1.2. Тренинг сплочения коллектива

Цель: сплочение коллектива и построение командного взаимодействия.

Задачи: формирование благоприятного психологического климата внутри коллектива; осознание каждым сотрудником своей роли в коллективе; раскрепощение членов коллектива, установление контактов между ними; развитие умения работать в команде; развитие средств эффективного вербального и невербального взаимодействия в коллективе; сплочение коллектива.

Оборудование: стеклянный шар, шкатулка с зеркалом, тарелка с водой, релаксационная музыка, карточки с незаконченными предложениями, памятки с правилами работы в группе (по количеству участников).

Ход тренинга

Участники сидят на стульях, расставленных по кругу. Звучит расслабляющая музыка.

1. Упражнение «3 слова о себе».
2. Упражнение «Шкатулка». Цель упражнения: способствовать осознанию собственной ценности и индивидуальности каждого участника.
3. Упражнение «Комплимент». Цель упражнения: создание положительного эмоционального настроения в группе, овладение техникой комплимента.
4. Упражнение «Цепочки».
5. Упражнение «Давайте построим...». Цель упражнения: сплочение коллектива, понимание и прочувствование каждого участника.
6. Упражнение «Тарелка с водой». Цель упражнения: развивать взаимопонимание и поддержку в коллективе.
7. Упражнение: «Подарок». Цель: положительное завершение тренинга, рефлексия. Время: 3–5 минут.

Направление 2. Развитие навыков конструктивного взаимодействия в конфликте.

2.1. Ролевые и деловые игры

Задачи:

- учить все задействованные в конфликте стороны, избегать конфликтных ситуаций и своевременно решать их, не допуская перерастания их в конфликт;
- ознакомить педагогов с понятиями конфликтные ситуации и конфликт;
- формировать представления о различных вариантах человеческого общения;
- воспитать уважительное отношение к окружающим людям;
- формировать социально одобряемые формы поведения;
- на конкретном примере рассмотреть модели поведения личности в конфликтных ситуациях.

Ролевая игра «Сглаживание конфликтов».

Цель: отработка умений и навыков сглаживания конфликтов. Ведущий рассказывает о важности такого умения как умение быстро и эффективно сглаживать конфликты; объявляет о том, что сейчас опытным путем стоит попытаться выяснить основные методы урегулирования конфликтов.

Участники разбиваются на тройки. На протяжении 5 минут каждая тройка придумывает сценарий, по которому двое участников представляют конфликтующие стороны (например, ссорящихся сотрудников по вопросу заработной платы или деление обязанностей в совместной деятельности), а третий – играет миротворца, арбитра.

На обсуждение ведущий выносит следующие вопросы:

- Какие методы сглаживания конфликтов были продемонстрированы?
- Какие, на ваш взгляд, интересные находки использовали участники во время игры?

– Как стоило повести себя тем участникам, кому не удалось сгладить конфликт?

Деловая игра «Реформирование организации».

Цель игры: развитие у студентов навыков анализа конфликтов в организации и формирование у них умений вести деловую дискуссию по спорным вопросам.

Игровая ситуация. Внедрение новых технологий в производственный процесс предприятия привело к тому, что, по мнению главного технолога, существование одного из участков в сборочном цехе стало нецелесообразным. На одном из совещаний главный инженер выдвинул идею о слиянии этого участка с другим, смежным по технологической линии. Предложение главного инженера вызвало сопротивление со стороны начальника цеха и начальника подлежащего реорганизации участка.

Игровой сценарий может быть проигран двумя или тремя составами участников, что позволит произвести сравнительный анализ работы сотрудников по каждой роли.

2.2. Тренинг развития конфликтной компетентности сотрудников

Структура тренинга: Цикл из 4-х встреч, периодичность – 4 раза в неделю, продолжительность одного занятия 3 часа.

При разработке программы тренинга были учтены основные методологические принципы построения тренинговых программ, предложенные В.Н. Большаковым, И.В. Вачковым, Н.В. Ключевой, Е.В. Сидоренко.

Цель социально-психологического тренинга: сформировать у сотрудников представление о конфликтах и возможных моделях поведения в них – развитие конфликтной компетентности.

Задачи социально-психологического тренинга.

– актуализировать знания учащихся о конфликте;

– развитие коммуникативных навыков общения, навыков саморегуляции. необходимых для конструктивного взаимодействия в конфликте;

– развить навыки управления конфликтом за счет выбора эффективной стратегии поведения в конфликте;

– знакомство учащихся медиацией как способом разрешения конфликтов.

Методы тренинга: ролевые игры, мини-лекции, мозговой штурм, тренинговые упражнения.

Занятие 1. Тема: Понятие межличностного конфликта.

1. Приветствие. Цель упражнения: формирование доверительного стиля общения в процессе налаживания контактов; создание позитивных эмоциональных установок на доверительное общение.

2. Правила тренинга. Цель: Пояснение и принятие правил тренинга.

3. Упражнение «Не хочу хвастаться, но я ...». Цель: развитие у сотрудников способности к самопрезентации.

4. Упражнение «Повторение правил». Цель: закрепление правил и развитие чувства ответственности.

5. Ролевая игра «Электричка». Цель: Изучение понятия «Конфликтной ситуации», выяснение сущности конфликта.

6. Упражнение «Мое представление о конфликте». Цель: актуализация участников относительно понятия конфликта Упражнение «Конфликт - это ...». Цель: выяснение сущности понятия «конфликт».

7. Мини-лекция «Конфликт». Цель: информирование о понятии конфликта, его конструктивных и деструктивных его сторонах.

8. Упражнение «Скептики и оптимисты». Цель: Развитие навыка находить позитивное в разных моментах жизни, в том числе в конфликтах, который поможет увидеть полную картину и использовать все ресурсы ситуации».

9. Упражнение «Ваше настроение и пожелания» Цель: создание позитивного настроения.

10. Упражнение «Аплодисменты по кругу». Цель: Развитие умения участников делать комплименты, сплочение коллектива, дружеское завершение тренингового занятия.

Занятие 2. Тема: Управление конфликтом.

1. Приветствие. Цель: Вхождение в атмосферу группы, создание рабочего настроя.

Разминка «Копирование движений». Цель: Разрядка, сплочение.

2. Упражнение «Отношение к конфликту». Цель: формирование отношения к конфликтам, как к новым возможностям самосовершенствования.

3. Упражнение «Если бы..., я стал бы...». Цель упражнения: выработка навыков быстрого реагирования на конфликтную ситуацию.

4. Ролевая игра «Сглаживание конфликтов». Цель упражнения: отработка умений и навыков сглаживания конфликтов.

5. Упражнение «Ящик недоразумений». Цель: формирование навыков успешного разрешения конфликтов.

6. Упражнение «Решить проблему». Цель: проработка конструктивных стратегий выхода из конфликтных ситуаций.

7. Упражнение «Телетайп». Цель: снятие напряжения после полученных знаний.

8. Упражнение «Ваше настроение». Цель: узнать впечатления сотрудников от занятия.

Занятие 3. Тема: Конструктивное взаимодействие в конфликте.

1. Приветствие. Цель упражнения: формирование доверительного стиля общения в процессе налаживания контактов; создание позитивных эмоциональных установок на доверительное общение.

2. Упражнение «Корабль и ветер». Цель: настройка группы на работу.

3. Броуновское движение. Цель упражнения:

- формирование навыков психомоторного взаимодействия;
- сокращение коммуникативной дистанции между членами группы.

4. Мини-лекция «О стилях поведения в конфликтной ситуации». Цель: получение информации о стилях поведения в конфликте.

5. Мозговой штурм «Конфликтные ситуации». Цель: Показать стратегии взаимодействия в конфликтах: избегание, уклонение, приспособление, сотрудничество, компромисс.

6. Упражнение «Шесть и девять». Цель: помочь осознать необходимость встать на позицию партнера, развитие коммуникативных навыков.

7. Мини-лекция о невербальных аспектах поведения. Цель: информирование о невербальных аспектах поведения.

8. Игра «Замороженный». Цель: формирование навыков саморегуляции, развитие умения управлять своим эмоциональным состоянием.

9. Упражнение «Саморегуляция». Цель: развитие способов саморегуляции.

10. Упражнение «Букет». Цель: закрепление положительных эмоций, содействие осознанию силы единства и дружбы.

Занятие 4. Тема: «Медиация как один из способов разрешения конфликтов».

1. Приветствие. Цель упражнения: создание позитивных установок на доверительное общение.

2. Разминка «Снежки». Цель: Развитие групповой сплоченности. Упражнение «Качества успешного посредника». Цель: информировать о качествах успешного медиатора (посредника).

3. Ролевая игра «Я-высказывание». Цель: отработка навыков «я-высказываний», способствующих разрешению конфликтных ситуаций.

4. Мини-лекция «Умение убеждать». Цель: информирование об умении медиатора убеждать.

5. Упражнение «Незаменимая пятерка». Цель: Отработка навыков убеждения.

6. Упражнение «Я в роли посредника». Цель: Осознание себя в роли медиатора.

7. Упражнение «Ты уже посредник?». Цель: Отработка навыков медиатора в конфликте.

8. Упражнение «Ладощки». Цель: получение участниками позитивной обратной связи, на возможность выражения позитивных эмоций.

9. Завершение занятия «Прощание». Цель: подведение итогов, рефлексия участников.

Направление 3. Формирование оптимального стиля руководства.

3.1. Семинар-тренинг: Современный руководитель: технология взаимодействия с сотрудниками.

Формирование участниками практических навыков эффективного управления и контроля для успешного достижения поставленных целей, совершенствование навыков управления в повседневной деятельности менеджеров организации; получение участниками методик эффективного руководства подчиненными; развитие навыков в области работы с сотрудниками своего подразделения: планирование, организация, мотивация, контроль, а также развитие персонала; знакомство с различными управленческими стилями и основами лидерства.

Цель: интенсивное обучение, основанное на практической отработке навыков и умений контролировать подчиненных; индивидуальный подход; работа с реальными ситуациями; деловые, ролевые и ситуативные игры; групповые и индивидуальные упражнения.

Задача получить ответит на вопросы:

– какие компетенции руководителя помогают наладить контакт с коллегами;

– от чего зависит эффективность руководителя;

– как выстроить систему мотивации и т.д.

Оснащение тренинга: рабочая тетрадь, раздаточный материал (анкеты, опросные листы), видеоролики.

Ролик № 1: «Работа в команде».

– Умение № 1: «Я» (в рабочую тетрадь). Десять раз продолжите незаконченное предложение. Но каждое из них начинается совершенно одинаково. Подведение итогов и краткий анализ полученных ответов участников.

– Умение № 2: «Ассоциация» (в рабочую тетрадь). На каждую букву ваша группа пишет слово-ассоциацию (например, на букву «Р» - «Распорядитель», и т.д.). Подведение итогов и краткий анализ полученных ответов участников.

Ролик № 2: «Совещание».

– Умение № 3: «Жизненные принципы эффективного руководителя» (в рабочую тетрадь)

Ролик № 3: «Совещание помогло».

– Умение № 4: «Личностные качества и навыки эффективного руководителя по Р.Стогдиллу» (в рабочую тетрадь - индивидуально для каждого участника). Обсуждение значимости личностных качеств в руководстве. Подведение итогов и краткий анализ полученных ответов участников.

Подведение семинар-практикума: хороший начальник никогда не стоит на месте, он постоянно развивается, изучает новую информацию и растет. Все дело в том, что он должен быть примером для всех. Он должен действовать!

Ролик № 4: «Я буду действовать».

3.2. Психологическое консультирование руководителей.

Цель консультирования: оказать помощь, способствовать реализации разработанных мероприятий для повышения эмоционального состояния коллектива. В процессе беседы были использованы приемы активного слушания, открытые и уточняющие вопросы, техники одобрения, отражения

чувств. В ходе беседы был найден оптимальный выход из сложившейся ситуации.

1. Содержание психологического консультирования по вопросу формирования благоприятного социально-психологического климата, в том числе совершенствование стиля и методов управления подчиненным личным составом.

Консультирование по вопросам социально-психологического климата должно совершенствовать компетентность руководителя по нескольким направлениям. К ним относятся знание о сущности коллектива, умение оценивать свойства коллектива и влиять на их проявление.

Для этого психолог должен расширять знание руководителя о психологических особенностях коллектива, его свойствах, критериях и показателях оценки взаимоотношений в нём. В основе знания должно лежать представление о коллективе как о группе сотрудников, объединённых общими целями и задачами, достигших в процессе совместной деятельности определённого уровня развития.

Вопросы формирования социально-психологического климата должны быть предметом консультирования руководителя. Психологу целесообразно развивать и поддерживать представления о сущности климата и образующих его механизмах. Руководитель должен понимать, что благоприятный климат зависит не только от объективных причин, связанных с оплатой труда, режимом деятельности или условиями, в которых она протекает. Во многом он определяется субъективными причинами: удовлетворенностью сотрудников взаимодействием друг с другом и руководителем, пониманием важности целей и задач деятельности, отношением к деятельности и друг другу.

Следовательно, регулируя психологический климат, руководитель должен иметь представление об отношении каждого участника коллектива к деятельности и коллективу. Консультация психолога должна помочь руководителю понять мотивы, цели и предпочтения сотрудников, а также

сформировать индивидуальный подход к каждому из них. Важно, чтобы психологическое информирование не ограничивалось теоретическими знаниями, а затрагивало реальные представления сотрудников о себе, деятельности организации, сотрудниках и руководителе.

2. Содержание психологического консультирования по вопросу формирования сплоченности сотрудников.

Сплочённость сотрудников выступает важным условием эффективности организационной деятельности. С формальной точки зрения, сплочённость зависит от понимания сотрудниками своих задач, а также от порядка взаимодействия друг с другом по организационным вопросам. Но руководитель должен понимать, что сплоченность сотрудников определяется не только формально, но и неформально, за счет эмоционального отношения. Соответственно, полноценное руководство должно охватывать обе структуры взаимоотношений сотрудников, а руководитель – выполнять роль и организатора деятельности, и эмоционального лидера.

Помощь психолога в повышении сплочённости может выражаться в представлении сведений о структуре формального и неформального взаимодействия сотрудников, видах эмоциональных отношений, ценностных ориентаций и степени их выраженности в коллективе. Социометрический и референтометрический анализ взаимоотношений будет полезным источником информации о сплочённости, микрогруппах внутри коллектива, их неформальных лидерах, эмоциональных предпочтениях сотрудников.

Руководителю необходимо уметь сплачивать сотрудников вокруг целей и задач деятельности коллектива. Для достижения этого психолог должен разъяснить методы и приёмы преодоления разногласий между сотрудниками, разрешения конфликтов между группировками. Поскольку отношения между сотрудниками и руководителем строятся с позиций субординации, важно использовать не только формальные, но и неформальные способы воздействия. Другими словами, помимо требования, руководитель должен демонстрировать собственным поведением групповые ценности, стандарты

отношения к деятельности. Доводя до подчинённых требования, ему следует показывать свои цели и ценности, действуя целенаправленно и последовательно, поддерживая сотрудников, следующих его примеру.

Суммируя, необходимо подчеркнуть, что психологическое консультирование руководителя по вопросам психологического климата основывается на предоставлении психологом информации о теоретических основах функционирования коллектива, методов воздействия на его участников. Помимо этого, воздействие руководителя на коллектив должно строиться на точных сведениях о структуре взаимоотношений между сотрудниками, их статусе, отношении к руководителю и субъективной удовлетворённости совместной деятельностью.

2.3. Оценка эффективности психологического сопровождения управления психологическим климатом образовательной организации

После реализации психологического сопровождения необходимо было оценить его эффективность. Поэтому, с целью проверки эффективности реализованного психологического сопровождения нами была проведена повторная диагностика с использованием тех же психодиагностических методик, что и на подготовительном этапе проекта.

Были исследованы: показатели психологической атмосферы, степень благоприятности психологического климата, уровень групповой сплоченности, факторы формирования климата: поведение в конфликтной ситуации и стиль управления в организации.

Рассмотрим динамику показателей психологической атмосферы в коллективе молодежной организации после реализации психологического сопровождения, полученные по методике «Оценка психологической атмосферы в коллективе» (по А.Ф. Филлеру). Основная динамика представлена в таблице 11.

Для определения значимости различий в выраженности показателей психологической атмосферы до и после реализации психологического сопровождения был применен U-критерий Манна-Уитни.

Таблица 11

Динамика показателей психологической атмосферы в коллективе молодежной организации после реализации психологического сопровождения

Показатели психологического коллектива	До сопровождения	После сопровождения	Значимость различий (U-критерий)
	Ср.групповое значение		
Дружелюбие	5	2,8	$p \leq 0,05$
Согласие	6,3	4,9	
Удовлетворённость	6,5	3,1	$p \leq 0,05$
Доверие	5,9	3,0	$p \leq 0,05$
Теплота	6,8	4,2	$p \leq 0,05$
Сотрудничество	5	3,6	$p \leq 0,05$
Взаимная поддержка	6,3	4,1	$p \leq 0,05$
Увлечённость	4,9	4,1	
Занимательность	6,2	6,0	
Чуткость и внимательность друг к другу	6,2	5,3	

При обработке и интерпретации результатов, необходимо учитывать, что согласно обработки результатов по методике А.Ф. Филлера, чем больше полученный показатель, тем менее данный показатель является выраженным.

Итоговый показатель психологической атмосферы равен 29,0 – это свидетельствует об уровне благоприятности психологической атмосферы выше среднего.

Значимые различия на уровне $p \leq 0,05$ были получены по показателям психологической атмосферы: дружелюбие, удовлетворённость, доверие, теплота, сотрудничество, взаимная поддержка.

На рисунке 7 наглядно представлена динамика показателей атмосферы в коллективе молодежной организации после реализации психологического сопровождения.

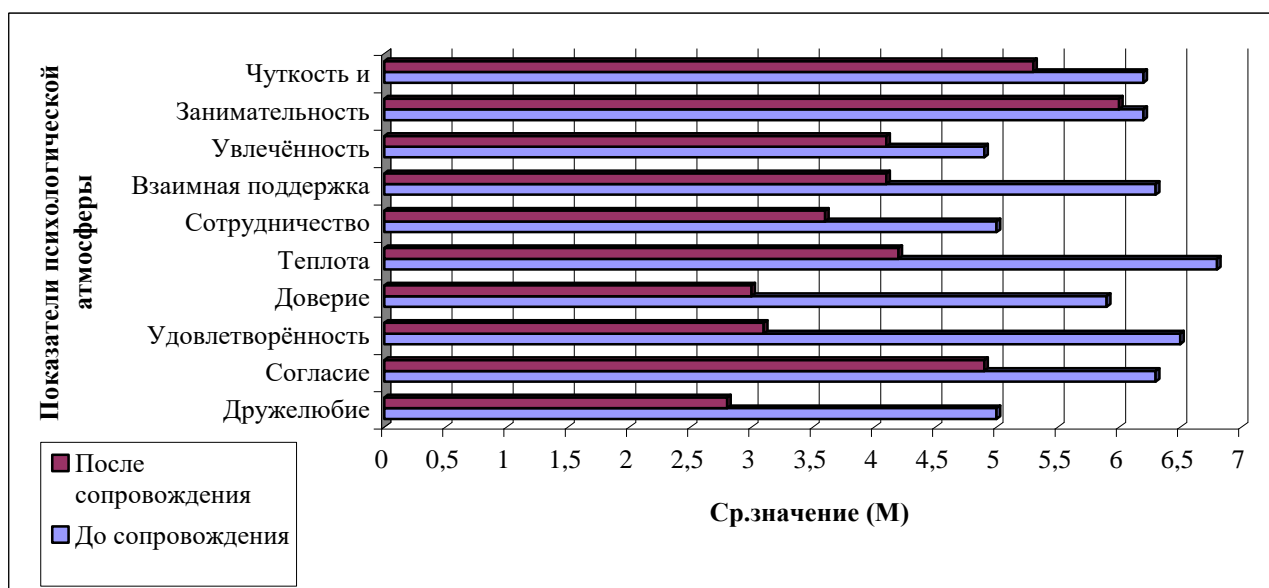


Рисунок 7. Динамика показателей психологической атмосферы в коллективе молодежной организации после реализации психологического сопровождения

Так, значительно улучшились следующие показатели психологической атмосферы:

– дружелюбие – произошло повышение показателя на 2,2 балла и после реализации сопровождения составляет 3,8 балла;

– удовлетворённость – произошло повышение показателя на 3,4 балла и после реализации сопровождения составляет 3,1 балла;

– доверие – произошло повышение показателя на 2,9 балла и после реализации сопровождения составляет 3,0 балла;

– теплота – произошло повышение показателя на 2,6 балла и после реализации сопровождения составляет 4,2 балла;

– сотрудничество – произошло повышение показателя на 1,6 баллов и после реализации сопровождения составляет 3,6 баллов;

– взаимная поддержка – произошло повышение показателя на 2,2 балла и после реализации сопровождения составляет 4,1 балла.

Также наблюдается положительная динамика по показателям увлечённость, согласие, занимательность, чуткость и внимательность друг к другу, однако различия после реализации психологического сопровождения не являются статистически значимыми.

Следовательно, можно сделать вывод, что после реализации психологического сопровождения сотрудники характеризуют психологическую атмосферу как благополучную, сотрудники стали более дружелюбными, повысилось доверие друг к другу, отношения в коллективе стали более теплыми, в большей степени ориентированы на сотрудничество в деятельности, оказывают друг другу поддержку, и в большей степени удовлетворены взаимоотношениями с коллегами.

Рассмотрим динамику благоприятности психологического климата после реализации психологического сопровождения, полученные по методике «Диагностика психологического климата группе (В.В. Шпалинский, Э.Г. Шелест). Динамика представлена в таблице 12.

Таблица 12

Динамика степени благоприятности психологического климата в коллективе молодежной организации после реализации психологического сопровождения

Степень благоприятности	Количество сотрудников (%)	Количество сотрудников (%)
Низкая	-	-
Незначительная	36,7%	16,7%
Средняя	43,3%	40,0%
Высокая	20,0%	43,3%

На рисунке 8 наглядно представлена динамика степени благоприятности климата в коллективе молодежной организации после реализации психологического сопровождения.

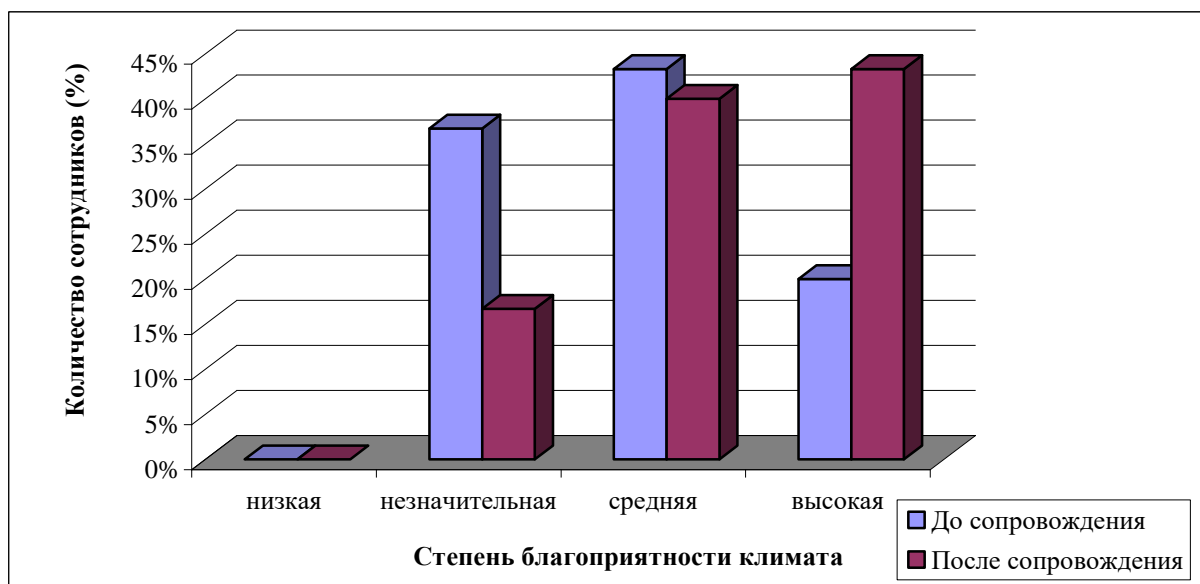


Рисунок 8. Динамика степени благоприятности психологического климата в коллективе молодежной организации после реализации психологического сопровождения

После реализации психологического сопровождения управления психологическим климатом наблюдается положительная динамика в оценке благоприятности психологической атмосферы.

Так, на 30% снизился показатель незначительной степени благоприятности и после реализации психологического сопровождения только 16,7% сотрудников оценили степень благоприятности как незначительную. В свою очередь, произошло повышение на 23,3% показатель высокой степени благоприятности психологического климата, после реализации психологического сопровождения 43,3% сотрудников высоко оценили благоприятность психологического климата.

Следует отметить, что сотрудники центра, неудовлетворенным климатом в коллективе отсутствуют.

Полученный среднегрупповой показатель степени благоприятности климата повысился на 19,1 и после реализации психологического сопровождения составляет 52,1, что соответствует высокой степени благоприятности психологического климата в коллективе молодежной организации. Полученные различия по U-критерию Манна-Уитни являются

статистически значимыми по параметру степени благоприятности психологического климата на уровне $p \leq 0,05$.

Следовательно, по результатам исследования степени благоприятности психологического климата коллективе значимо повысилось количество сотрудников, которые считают благоприятным психологический климат, считают, что в их коллективе преобладает жизнерадостный тон взаимоотношений между работниками, отношения строятся на принципах сотрудничества, взаимной помощи, сотрудникам нравится участвовать в совместных делах, вместе проводить свободное время; в отношениях преобладают одобрение и поддержка, критика высказывается с добрыми пожеланиями.

Рассмотрим динамику групповой сплоченности после реализации психологического сопровождения, полученные по методике методики К.Э. Сизора «Определение индекса групповой сплоченности». Основная динамика представлена в таблице 13

Таблица 13

Динамика уровня групповой сплоченности сотрудников молодежной организации после реализации психологического сопровождения

Уровень сплоченности	Количество сотрудников (%)	Количество сотрудников (%)
Низкий	-	-
Ниже среднего	16,7%	3,3%
Средний	46,6%	23,3%
Выше средней	20%	36,7%
Высокий	16,7%	36,7%

На рисунке 9 наглядно представлена динамика уровня групповой сплоченности сотрудников молодежной организации после реализации психологического сопровождения управления психологическим климатом молодежной организации.

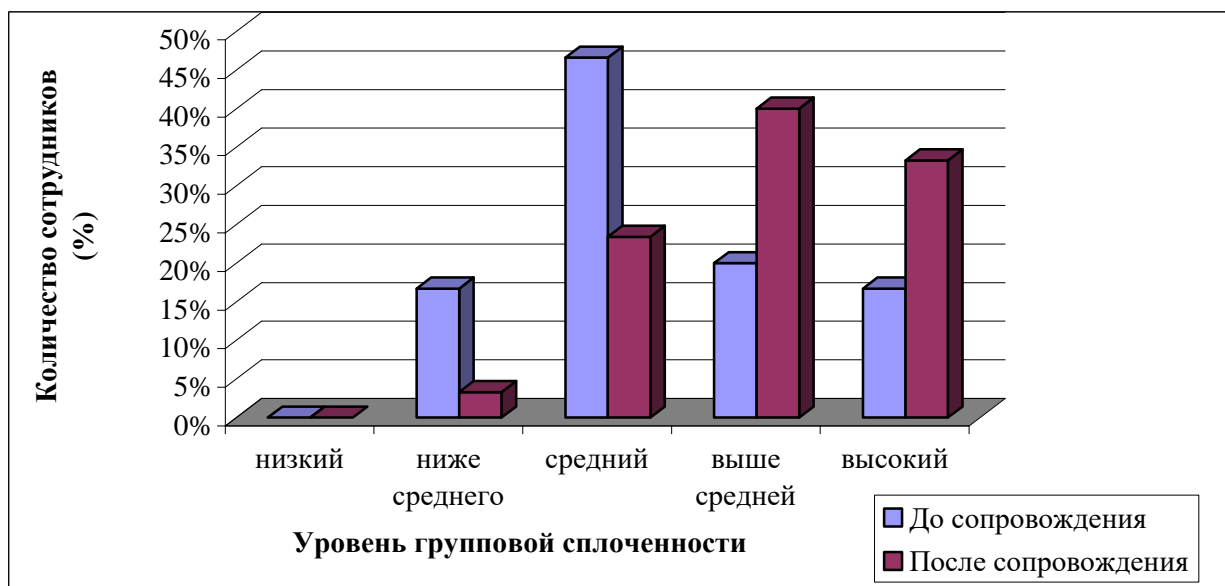


Рисунок 9. Динамика уровня групповой сплоченности сотрудников молодежной организации после реализации психологического сопровождения

Проведенный анализ динамики групповой сплоченности сотрудников после реализации психологического сопровождения управления психологическим климатом свидетельствует о повышении групповой сплоченности в коллективе молодежной организации.

Повысились показатели высокого уровня сплоченности на 20% и показатель уровня выше среднего на 16,7% и после реализации психологического сопровождения по 36,7% сотрудников оценивают уровень групповой сплоченности коллектива на высоком уровне и уровне выше среднего. Следует отметить снижение показателей среднего уровня на 23,3% и уровня ниже среднего на 13,4%. После реализации мероприятий психологического сопровождения только 3,3% сотрудников оценивают групповую сплоченность на уровне ниже среднего.

После реализации психологического сопровождения управления психологическим климатом индекс групповой сплоченности имеет значение 15,6, что соответствует уровню выше среднего с тенденцией к высокому уровню, показатель индекса повысился на 7. Данные различия по параметру индекса групповой сплоченности по U-критерию Манна-Уитни являются статистически значимыми на уровне $p < 0,01$.

По результатам анализа динамики групповой сплоченности можно сделать вывод, что после реализации психологического сопровождения в коллективе молодежной организации появилось единство и устойчивость межличностных взаимодействий и взаимоотношений в коллективе молодежной организации, оценивается характеризующийся взаимной эмоциональной притягательностью членов группы и удовлетворенностью группой.

Рассмотрим динамику конфликтности сотрудников молодежной организации после реализации психологического сопровождения, полученные по методике диагностики самооценки степени конфликтности личности (И.Д. Ладанов). Основная динамика представлена в таблице 14.

Таблица 14

Динамика степени конфликтности сотрудников молодежной организации после реализации психологического сопровождения

Степень конфликтности	Количество сотрудников (%)	Количество сотрудников (%)
Низкая	43,3%	60,0%
Выраженная	40,0%	33,3%
Высокая	16,7%	6,7%
Очень высокая	3,3%	-

Основные результаты, полученные в результате исследования конфликтности сотрудников молодежной организации, позволяет сделать следующие выводы.

3,3% и 16,7% сотрудников имеют очень высокую и высокую степень конфликтности, сотрудники с данной конфликтностью личности становятся постоянным инициатором напряженных отношений

После реализации психологического сопровождения исследования у 60% сотрудников преобладает низкая степень конфликтности, показатель повысился на 16,7%. Показатель выраженной конфликтности снизился на 6,7% и 33,3% сотрудников имеют выраженную конфликтность. Очень

высокая степень конфликтности у сотрудников не выявлена, высокую конфликтность имеют только 6,7% сотрудников.

На рисунке 10 наглядно представлена динамика степени конфликтности сотрудников молодежной организации после реализации психологического сопровождения

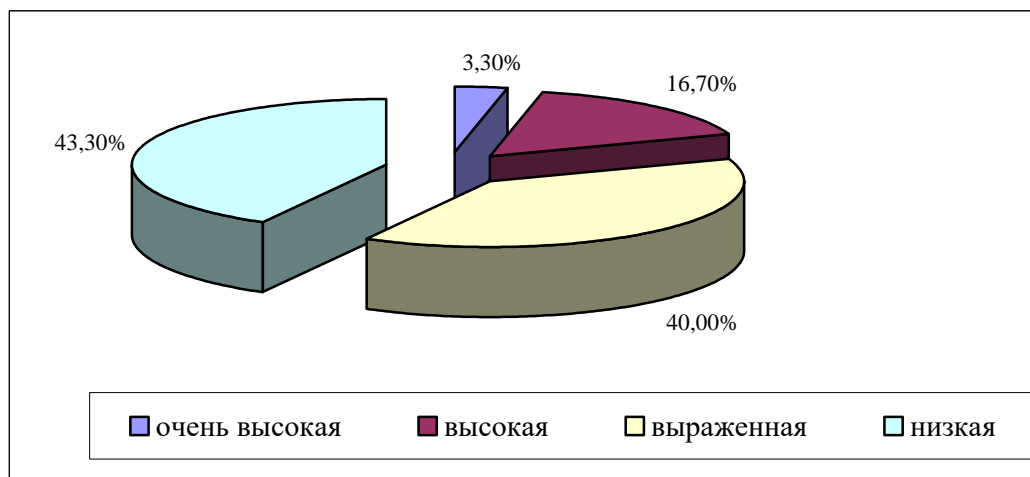


Рисунок 10. Динамика степени конфликтности сотрудников молодежной организации после реализации психологического сопровождения

Понимая под конфликтностью интегральное свойство личности, которое отражает частоту ее вступления в межличностные конфликты, можно сделать вывод, что сотрудники стали меньше вступать в конфликты, у них снизился общий уровень конфликтности.

Среднегрупповой показатель степени конфликтности в 14,2 баллов свидетельствует о преобладании у сотрудников молодежной организации низкой степени конфликтности.

Однако полученные различия по U-критерию Манна-Уитни не достигают статистической значимости, а выраженные различия находятся на уровне тенденции.

С помощью методики К.Томаса, нами была выявлена динамика в использовании стиля поведения в конфликте сотрудниками молодежной организации, что представлено в таблице 15.

Динамика степени конфликтности сотрудников молодежной организации
после реализации психологического сопровождения

Степень конфликтности	Количество сотрудников (%)	Количество сотрудников (%)
Приспособление	6,70%	3,3%
Соперничество	26,70%	20,0%
Компромисс	30%	30,0%
Сотрудничество	33,3%	46,7%
Избегание	3,3%	-

На рисунке 11 наглядно представлена динамика стиля поведения сотрудниками молодежной организации в конфликтных ситуациях после реализации психологического сопровождения управления психологическим климатов молодежной организации

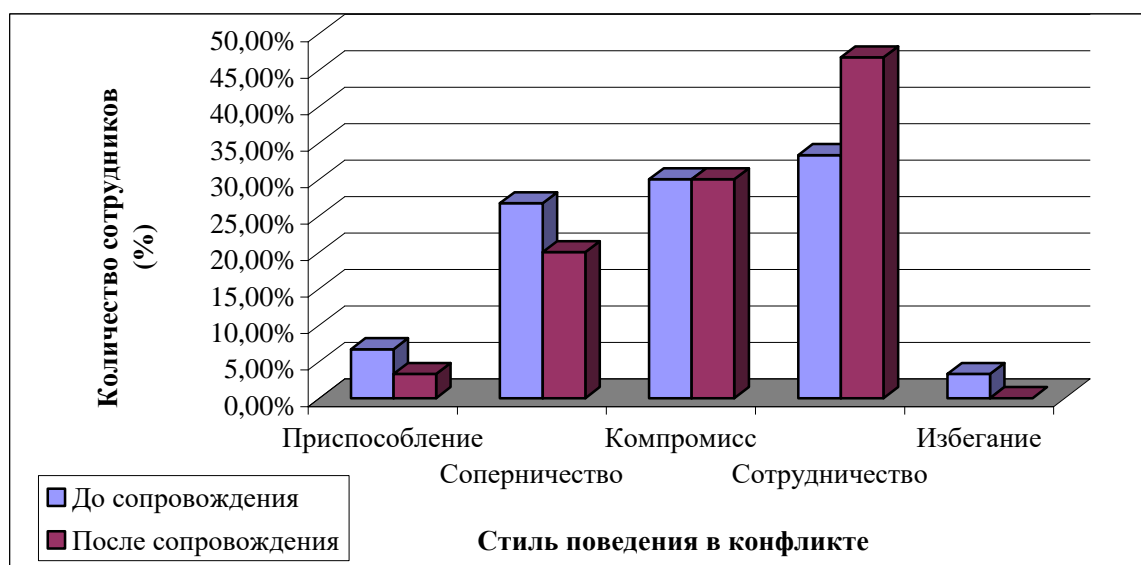


Рисунок 11. Динамика степени конфликтности сотрудников молодежной организации после реализации психологического сопровождения

Проведенный сравнительный анализ стиля поведения в конфликте сотрудников после реализации психологического сопровождения свидетельствует, что у сотрудников появился преобладающий стиль в конфликте – стиль сотрудничества (имеют 46,7% сотрудников), показатель которого повысился на 13,4%. После реализации психологического

сопровождения сотрудники в большинстве стремятся в конфликте к сотрудничеству, но не забывают о своих интересах, при этом учитывают и интересы другой стороны. Для разрешения конфликта данные сотрудники прибегают сами и стимулируют других людей к поиску истинных причин разногласий, выяснению целей всех участников конфликта, совместной выработке решения, удовлетворяющего всех.

Следует отметить снижения стиля соперничества на 6,7%, и после сопровождения только 20% сотрудников используют стиль соперничества. не уступая другим.

Показатель компромисса как стиля взаимодействия в конфликте не изменился (используют 30,0% сотрудников)

Стиль избегание (уход), для которого характерно как отсутствие стремления к кооперации, так и отсутствие тенденции к достижению собственных целей на контрольном этапе у сотрудников не выявлен.

Однако полученные различия по U-критерию Манна-Уитни не достигают статистической значимости, а выраженные различия стиля поведения в конфликте находятся на уровне тенденции.

Рассмотрим динамику особенностей руководства и лидерства по методике А.Л Журавлева, В.П.Захаров после реализации психологического сопровождения, полученные по методике. Полученные данные представлены в таблице 16.

Таблица 16

Динамика стиля руководства в молодежной организации после реализации психологического сопровождения

Стиль руководства	Количество сотрудников (%)	Количество сотрудников (%)
демократический	37,5%	75,0%
авторитарный	37,5%	12,5%
либеральный	25,0%	25,0%

На рисунке 12 наглядно представлена динамика стиля руководства после реализации психологического сопровождения управления психологическим климатов молодежной организации

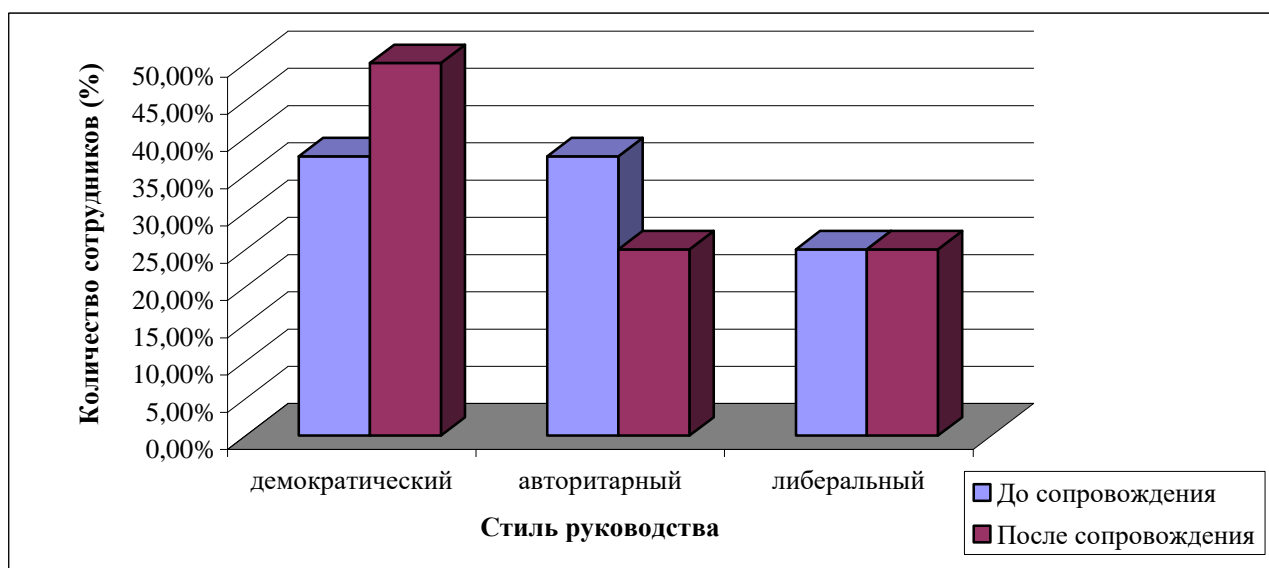


Рисунок 12. Стиль руководства руководителей в молодежной организации после реализации психологического сопровождения

Большинство сотрудников, занимаемых руководящие должности после реализации психологического сопровождения используют демократический стиль управления (75,0% руководителей), показатель которого повысился на 25%. Следовательно, после реализации психологического сопровождения большинство руководителей сочетают требовательность и контроль с инициативой и творческим подходом к выполнению обязанностей и сознательным соблюдением дисциплины. Стремятся делегировать полномочия и разделять ответственность, демократичность в принятии решений.

Показатель авторитарного стиля управления снизился на 25%, поэтому 12,5% руководителей продолжают использовать авторитарный стиль руководства. Показатель либерального стиля не изменился (25% руководителей).

Полученные различия по параметру стиля руководства молодежной организации по U-критерию Манна-Уитни не достигают значимости.

Рассмотрим динамику во взаимосвязях показателей психологического климата и факторов его формирования (конфликтного поведения сотрудников и стиля руководства) после реализации психологического сопровождения управления психологическим климатов молодежной организации с использованием t-критерия Спирмена. Значимые корреляционные связи представлены в интеркорреляционной матрице таблицы 17.

Таблица 17

Интеркорреляционная матрица связей психологического климата и конфликтного поведения сотрудников, стиля руководства после реализации психологического сопровождения

Конфликт/ климат	Степень конфликтности личности	Авторитарный стиль руководства	Демократический стиль руководства	Стиль поведения в конфликте		
				сотрудничество	компромисс	соперничество
Степень благоприятности	- 0,421		0,720	0,527		-0,620
Дружелюбие	- 0,403				0,463	
Согласие			0,517	0,369		
Удовлетворённость	-0,384	-0,689	0,422			
Сотрудничество			0,634	0, 524		- 0,375
Доверие		-0,461	0,436	0, 681		-
Взаимная поддержка			0,459	0, 524	0,422	

Таким образом, получены следующие корреляционные связи.

– сильная прямая связь степени благоприятности климата в коллективе с демократическим стилем руководства ($r = 0,490$, при $p \leq 0,01$);

– умеренная прямая связь степени благоприятности климата в коллективе со стилем поведения в конфликте сотрудничество ($r = 0,612$; при $p \leq 0,01$);

– умеренная обратная связь степени благоприятности климата в коллективе с показателем степени конфликтности личности ($r = -0,421$; при $p \leq 0,05$), со стилем поведения в конфликте соперничество ($r = -0,620$, при $p \leq 0,01$);

– умеренная обратная связь показателя дружелюбия и степени конфликтности личности сотрудников ($r = -0,403$; при $p \leq 0,05$);

– умеренная прямая связь показателя дружелюбия со стилем поведения в конфликте компромисс ($r = 0,463$; при $p \leq 0,05$);

– умеренная прямая связь показателя согласия в коллективе и стиля поведения в конфликте сотрудничества ($r = 0,510$; при $p \leq 0,01$) и демократическим стилем управления ($r = 0,517$; при $p \leq 0,01$);

– умеренная обратная связь показателя удовлетворенности отношениями в коллективе со степенью конфликтности личности сотрудников ($r = -0,384$; при $p \leq 0,05$), и показателя авторитарного стиля руководства ($r = -0,689$; при $p \leq 0,01$);

– умеренная прямая связь показателя сотрудничества между сотрудниками с демократическим стилем руководства ($r = 0,634$; при $p \leq 0,01$); стиля сотрудничества в конфликте ($r = 0,524$; при $p \leq 0,01$);

– умеренная обратная связь показателя сотрудничества между сотрудниками и стиля сотрудничества в конфликте ($r = -0,375$; при $p \leq 0,05$);

– умеренная обратная связь показателя доверия и показателя авторитарного стиля руководства ($r = -0,461$; при $p \leq 0,05$);

– умеренная прямая связь показателя доверия и показателя демократического стиля руководства ($r = 0,436$; при $p \leq 0,05$) и со стилем поведения в конфликте сотрудничество ($r = 0,681$; при $p \leq 0,01$);

– умеренная прямая связь показателя взаимной поддержки и показателя демократического стиля руководства ($r = 0,459$; при $p \leq 0,01$) и со стилем поведения в конфликте сотрудничество ($r = 0,524$; при $p \leq 0,01$) и со стилем поведения в конфликте компромисс ($r = 0,422$; при $p \leq 0,05$).

Выявленные корреляционные связи позволяют сделать следующие выводы.

1. Сотрудники, высоко оценивающие благоприятность психологического климата в большей степени используют стиль сотрудничества и в меньшей – стиль соперничества в конфликте;

2. При демократической стили руководства сотрудники в большей степени отмечают благоприятность климата, выражают доверие и согласие с коллегами, проявляют сотрудничество в решении вопросов и проблем, оказывают в профессиональной деятельности взаимную поддержку, в большей степени удовлетворены взаимоотношениями в коллективе

3. При авторитарном стили руководства сотрудники меньше удовлетворены взаимоотношениями в коллективе и в меньшей степени доверяют другим коллегам, чаще вступают в конфликты.

4. Сотрудники, в конфликте использующие стиль поведения сотрудничество в большей степени оказывают доверие коллегам, ориентированы на сотрудничество в решении вопросов и проблем, возникающих в профессиональной деятельности, оказывают взаимную поддержку.

5. Сотрудники, в конфликте использующие стиль поведения компромисс, в большей степени дружелюбны и оказывают взаимную поддержку.

Таким образом, можно сделать вывод, что после реализации психологического сопровождения управления психологическим климатом молодежной организации повысилась сила и теснота корреляционной связи между параметрами психологического климата и факторами его формирования (стиля управления и поведения в конфликтных ситуациях). Следовательно, психологическое сопровождение обеспечивает комплексное формирование психологического климата в совокупности с его факторами формирования.

Выводы по главе 2

На подготовительном этапе проекта были получены следующие показатели психологического климата и факторы его формирования в молодежной организации.

- уровень благоприятности психологической атмосферы ниже среднего;

- преобладает средняя степень благоприятности психологического климата в коллективе молодежной организации (с тенденцией к незначительной благоприятности);

- групповая сплоченность на уровне среднего, – сотрудники молодежной организации ведут себя по-разному в каждой конфликтной ситуации и не имеют ярко выраженных стилей поведения.

Основной этап направлен на реализацию условий психологического сопровождения управления психологическим климатом молодежной организации представлено тремя направлениями

Направление 1. Повышение благоприятности, удовлетворенности сотрудников молодежной организации внутригрупповыми взаимоотношениями и внутригрупповым взаимодействием, в том числе с руководителем.

- тренинг развития межличностных отношений и доверительных отношений сотрудников;

- тренинг развития сплоченности сотрудников.

Направление 2. Развитие навыков конструктивного взаимодействия в конфликте.

- деловая игра «Реформирование организации»;

- ролевая игра «Сглаживание конфликтов»;

- тренинг по развитию конфликтной компетентности сотрудников.

Направление 3. Формирование оптимального стиля руководства.

- семинар-тренинг: «Современный руководитель: технология взаимодействия с сотрудниками»;

- психологическое консультирование руководителей.

После реализации психологического сопровождения управления психологическим климатом в молодежной организации улучшились показатели психологического климата.

- значимо улучшились следующие показатели психологической атмосферы: дружелюбие, удовлетворённость, доверие, теплота, сотрудничество, взаимная поддержка;

- показатель степени благоприятности климата соответствует высокой степени благоприятности психологического климата;

- индекс групповой сплоченности соответствует уровню выше среднего с тенденцией к высокому уровню;

- у большинства сотрудников преобладает низкая степень конфликтности;

- преобладающий стиль в конфликте – стиль сотрудничества;

- большинство сотрудников, занимаемых руководящие должности после реализации психологического сопровождения используют демократический стиль управления.

После реализации психологического сопровождения управления психологическим климатом молодежной организации повысилась сила и теснота корреляционной связи между параметрами психологического климата и факторами его формирования (стиля управления и поведения в конфликтных ситуациях).

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Определения психологического климата могут быть объединены тем, что в совокупности все они содержат четыре взаимосвязанные характеристики малой группы: настрой, настроение, характерное для данной группы; сферу проявления этого настроя, настроения, в качестве какой выделяются либо межличностные отношения внутри группы, либо процесс объединяющей их деятельности; факторы, обуславливающие этот настрой; факторы и условия, меняющиеся под влиянием этого настроя.

Основными параметрами содержательной характеристики психологического климата группы является индивидуальное самочувствие его членов и их оценка взаимоотношений, условий жизни и работы в коллективе.

В большей степени эффективным управления психологическим климатом организации является психологическое сопровождение.

Направлениями работы по психологическому сопровождению являются профилактика, индивидуальная и групповая диагностика, индивидуальное и групповое консультирование, индивидуальная и групповая развивающая работа, индивидуальная и групповая коррекционная работа, психологическое просвещение и образование: формирование психологической культуры и развитие психологической компетентности.

Был реализован проект психологического сопровождения управления психологическим климатом организации.

На подготовительном этапе проекта были получены следующие показатели психологического климата молодежной организации:

Уровень благоприятности психологической атмосферы ниже среднего, сотрудники в большинстве характеризуют ее как менее благополучную. Преобладает средняя степень благоприятности психологического климата в коллективе молодежной организации (с тенденцией к незначительной

благоприятности). В коллективе молодежной организации отсутствует единство коллектива, присутствуют лишь отдельные группировки по симпатиям, общим интересам и т. д.

Преобладающая конфликтность является выраженной и низкая степень ее проявления. В конфликте сотрудники молодежной организации ведут себя по-разному в каждой конфликтной ситуации и не имеют ярко выраженных стилей поведения.

Около трети руководителей молодежного центра ориентированы на собственное мнение и оценки, частично стремятся к власти, требуют соблюдения дисциплины, имеют дистанцию с подчиненными сотрудниками. Пренебрегают инициативой и творческой активностью подчиненных. Принимают единоличное принятие решений и осуществляют контроль за действиями подчиненных.

Основной этап направлен на реализацию условий психологического сопровождения управления психологическим климатом молодежной организации представлено тремя направлениями

Направление 1. Повышение благоприятности, удовлетворенности сотрудников молодежной организации внутригрупповыми взаимоотношениями и внутригрупповым взаимодействием, в том числе с руководителем.

- тренинг развития межличностных отношений и доверительных отношений сотрудников;

- тренинг развития сплоченности сотрудников.

Направление 2. Развитие навыков конструктивного взаимодействия в конфликте

- деловая игра «Реформирование организации»;

- ролевая игра «Сглаживание конфликтов»;

- тренинг по развитию конфликтной компетентности сотрудников.

Направление 3. Формирование оптимального стиля руководства.

– семинар-тренинг: «Современный руководитель: технология взаимодействия с сотрудниками»;

– психологическое консультирование руководителей.

После реализации психологического сопровождения управления психологическим климатом сотрудники характеризуют психологическую атмосферу как благополучную, сотрудники стали более дружелюбными, повысилось доверие друг к другу, отношения в коллективе стали более теплыми, в большей степени ориентированы на сотрудничество в деятельности, оказывают друг другу поддержку, и в большей степени удовлетворены взаимоотношениями с коллегами. Значимо повысилось количество сотрудников, которые считают благоприятным психологический климат, Появилось единство и устойчивость межличностных взаимодействий и взаимоотношений в коллективе молодежной организации, оценивается характеризующийся взаимной эмоциональной притягательностью членов группы и удовлетворенностью группой.

Сотрудники стали меньше вступать в конфликты. Появился преобладающий стиль в конфликте – стиль сотрудничества. Сотрудники в большинстве стремятся в конфликте к сотрудничеству, но не забывают о своих интересах, при этом учитывают и интересы другой стороны.

Большинство руководителей сочетают требовательность и контроль с инициативой и творческим подходом к выполнению обязанностей и сознательным соблюдением дисциплины. Стремятся делегировать полномочия и разделять ответственность, демократичность в принятии решений

Выявленные корреляционные связи показателей и факторов психологического климата позволило сделать следующие выводы:

1. Сотрудники, высоко оценивающие благоприятность психологического климата в большей степени используют стиль сотрудничества и в меньшей – стиль соперничества в конфликте;

2. При демократической стилие руководства сотрудники в большей степени отмечают благоприятность климата, выражают доверие и согласие с коллегами, проявляют сотрудничество в решении вопросов и проблем, оказывают в профессиональной деятельности взаимную поддержку, в большей степени удовлетворены взаимоотношениями в коллективе

3. При авторитарном стилие руководства сотрудники меньше удовлетворены взаимоотношениями в коллективе и в меньшей степени доверяют другим коллегам, чаще вступают в конфликты.

4. Сотрудники, в конфликте использующие стилие поведения сотрудничество в большей степени оказывают доверие коллегам, ориентированы на сотрудничество в решении вопросов и проблем, возникающих в профессиональной деятельности, оказывают взаимную поддержку.

5. Сотрудники, в конфликте использующие стилие поведения компромисс, в большей степени дружелюбны и оказывают взаимную поддержку.

Таким образом, можно сделать вывод, что после реализации психологического сопровождения управления психологическим климатом молодежной организации повысилась сила и теснота корреляционной связи между параметрами психологического климата и факторами его формирования (стиля управления и поведения в конфликтных ситуациях).

Следовательно, психологическое сопровождение обеспечивает комплексное формирование психологического климата в совокупности с его факторами формирования.

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1. Александровская Э.М., Кокуркина Н.И., Куренкова Н.В. Психологическое сопровождение школьников. М.: Академия, 2002. 208 с.
2. Аникеева Н.П. Психологический климат в коллективе. М.: Просвещение, 2015. 223 с.
3. Бардиер Г., Ромазан И., Чередникова Т. Я хочу! Психологическое сопровождение естественного развития маленьких детей. Кишинев: «Вирт»; СПб.: «Дорваль», 1993. 96 с.
4. Бережнова Н.В. Влияние стиля руководства на психологический климат в подразделениях органов внутренних дел // Прикладная психология и психоанализ. 2006. № 2. С. 44–53
5. Битянова М. Р. Организация психологической работы в школе М.: Совершенство, 1997. 298 с.
6. Бугаева В.А. Понятие социально-психологического климата в отечественной и зарубежной психологии // Вестник магистратуры. 2017. №11-2 (74). С. 40–41.
7. Гладкова Е.В. Влияние индивидуально-психологических качеств и стиля руководителя на морально-психологический климат в коллективе // Психологическое знание в научной картине мира Белгородский университет кооперации, экономики и права. 2015. С. 321–327.
8. Глуханюк Н.С. Психологическое сопровождение: принципы и техники // Известия Академии педагогических и социальных наук. Часть II. М.: Изд-во Московского психолого-социального института, 2008. С. 86–89.
9. Гордиенко Л.Е. Анализ психологических работ по проблеме управления социально-психологическим климатом // Вестник науки. 2018. Т. 1. № 8 (8). С. 23–27.
10. Долженко В.Ю. Роль руководителя в формировании социально-психологического климата в структурных подразделениях органов внутренних дел. Барнаул: ГОУ ВПО БЮИ МВД России, 2007. 124 с.

11. Дубровина И.В. Психологическая служба образования: организация и управление // Вестник практической психологии образования. 2007. № 1. С. 56–63.
12. Дьячкова Н.М. Формирование эмоционального климата классного коллектива. М.: ЛКИ, 2008. 155 с.
13. Егоров К.А. Управление социально-психологическим климатом коллективов сотрудников органов внутренних дел. Москва, 2015. С. 120–134.
14. Звягинцева О.С. Психологические аспекты управления организационным климатом // Экономические исследования и разработки. 2019. № 10. С. 30–35.
15. Ильченко С.В., Дозорова И.О. К вопросу о создании благоприятного социально-психологического климата организации // Вестник экспериментального образования. 2019. № 4 (21). С. 10–18.
16. Казакова Е.И. Четыре тенденции и другие проблемы сопровождения // Школьный психолог. 1998. № 48. С. 14.
17. Киселев А.Е. Социально-психологический климат в коллективе // Студенческий вестник. 2019. № 45-5 (95). С. 58–59.
18. Клименко С.С. Факторы формирования психологического климата в коллективе // Молодой ученый. 2019. № 48 (286). С. 451–453.
19. Коган Л.Н. Благоприятный социальный климат как фактор демократических начал в управлении производством / Социологические проблемы управления производством, вып.2., Свердловск, 1991. С. 34–48.
20. Коломинский Я.Л. Психология взаимоотношений в малых группах (общие и возрастные особенности). – Минск: Тетра-Системс, 2000. 431с.
21. Конев И.В., Закервашевич М.И. Социально-психологический климат коллектива как объект исследования // В сборнике: Социокультурные процессы в условиях глобализации: вызовы современности Материалы международной научно-практической конференции. 2019. С. 193–199.

22. Королькова Е.И., Аршинова А.А. Связь стиля руководства и социально-психологического климата в коллективе // Всероссийская конференция молодых исследователей «Социально-гуманитарные проблемы образования и профессиональной самореализации «Социальный инженер-2018» сборник материалов Всероссийской конференции молодых исследователей. 2018. С. 73–76.

23. Купина Н.В. Роль психологических тренингов в становлении благоприятного социально-психологического климата в трудовом коллективе // Единство и идентичность науки: проблемы и пути решения: сборник статей по итогам Международной научно-практической конференции. 2018. С. 98–100.

24. Кухар М.А., Муравьева И.Ю. Анализ содержания понятия «социально-психологический климат» в контексте научных исследований // Современное психолого-педагогическое образование: Международные психолого-педагогические чтения памяти Л.В. Яблоковой / Под ред. О.В. Груздевой; Красноярский государственный педагогический университет им. В.П. Астафьева. 2019. С. 58–60.

25. Леонтьев В.Г. Стиль руководства и социально-психологический климат педагогического коллектива. – Новосибирск: НГПИ, 1998. 94 с.

26. Лутошкин А.Н. Психологический климат детского коллектива / Возрастная и педагогическая психология: хрестоматия. – М.: Academia, 2007. С. 57–58.

27. Лященко В.П. Психологический климат педколлектива и молодой педагог // Лучшие страницы педагогической прессы. 2002. № 4. С. 79–81.

28. Магазанник В.Д. Психологический климат и конфликты в коллективе // Новое в психолого-педагогических исследованиях. 2014. № 3 (35). С. 120–126.

29. Магомедов К.Д. Влияние конфликтов на социально-психологический климат в коллективе // Вопросы науки и образования. 2018. № 2 (14). С. 142–145.

30. Маликов М.Ф., Старков А.М. Проблемы социально-психологического климата в коллектива. Башкир. гос. ун-т. Уфа, 2003. С. 96–100.

31. Малимонов М.И., Гахраманова Д.И., Бакшеев А.И. Социально-психологические методы и средства, влияющие на формирование положительного социально-психологического климата в коллективе. Закономерности и тенденции развития науки в современном обществе: сборник статей международной научно-практической конференции : в 3 ч.. 2016. С. 148–152.

32. Маралов В.Г. Основы самопознания и саморазвития. М.: Издат. «Центр»; «Академия», 2004. 256 с.

33. Мардахаев Л. В. Социальная педагогика. М.: Гардарики, 2005. С. 86-89.

34. Медведева М.А. О терминологической неопределенности термина «социально-психологический климат коллектива» // Инновации в образовании. 2008. №8. С. 21–37.

35. Незоренко Т.К. Стили руководства и их влияние на формирование морально-психологического климата в коллективе. Москва, 2010. С. 72–76.

36. Нетребко Е.Э. Влияние индивидуально-психологических качеств и стиля руководителя на морально-психологический климат в коллективе // Общество и право. 2015. № 1 (51). С. 286–290.

37. Николаева Н.В. Социально-психологические аспекты управления формированием благоприятного психологического климата в трудовом коллективе // Актуальные проблемы исследования массового сознания Материалы V Международной научно-практической конференции. Ответственный редактор В. В. Константинов. 2019. С. 162–164.

38. Ожегова С.Г., Шарипова Н.Ф. Формирование социально-психологического климата в организации // Актуальные проблемы

экономики и управления: сборник статей. Научный редактор Е.В. Зарубина. Екатеринбург, 2019. С. 122–126.

39. Ольшанский Д. В. Социальная психология. М.: АСТ, 2000. С. 180–240.

40. Остроухов В.М., Трухина Е.Д., Матвеева О.А. Управление социально-психологическим климатом в организации // Экономика и предпринимательство. 2019. № 6 (107). С. 804–807.

41. Панферов В.Н. Когнитивные эталоны и стереотипы взаимопонимания людей // Вопросы психологии. 2003. № 5. С. 134–141.

42. Парыгин Б.Д. Социально-психологический климат коллектива: пути и методы изучения. Москва, 2001. С. 88–91.

43. Пацакула И.И., Коваленко Л.Г. Стиль руководства как психологический фактор, обуславливающий доминирующий социально-психологический климат предприятия // Развитие управленческих и информационных технологий, их роль в региональной экономике: материалы I Всероссийской открытой научно-практической конференции. Калужский филиал Финансового университета при правительстве Российской Федерации. 2014. С. 98–102.

44. Петровский В.В., Шпалинский В.В. Социальная психология коллектива. – М.: Просвещение, 2009. 642 с.

45. Подгорнова Н.И. Психологическое сопровождение как вид психологической помощи // Психологическое сопровождение: проблемы и перспективы: материалы научно-практической конференции с международным участием. Составитель Т.Б. Беляева. 2015. С. 79–80.

46. Почебут Л.Г. Организационная социальная психология. - СПб: Речь, 2000. 248 с.

47. Пронюшкина Т.Г. Теоретическая модель социально-психологической работы по сопровождению процессов управления производственным коллективом // Современные исследования социальных проблем (электронный научный журнал). 2015. № 8. С. 176–184.

48. Халак М.Е. Социально-психологическое сопровождение коллектива как инструмент развития персонала // В сборнике: Психологическая наука и практика: проблемы и перспективы. Материалы IV Международной научно-практической конференции. Нижегородский государственный архитектурно-строительный университет; Ответственный редактор В. А. Кручинин. 2014. С. 300–304.

49. Пряжников Н. С., Пряжникова Е. Ю. Психология труда и человеческого достоинства. М. : Академия, 2005. 480 с.

50. Раклова Е.М. Особенности социально-психологического климата в трудовых коллективах // Инновационный менеджмент и технологии в эпоху глобализации материалы международной научно-практической конференции. 2014. С. 217–223.

51. Романчук А.А. Конфликты и социально-психологический климат в трудовом коллективе // Современные исследования социальных проблем. 2011. Т. 6. № 2. С. 108–110.

52. Савельева М.В. Социально-психологические факторы формирования благоприятного психологического климата в коллективе // Вестник Университета Российской академии образования. 2011. № 4. С. 64–69.

53. Сафронова Е.В., Демидова Л.И. Теоретические аспекты социально-психологического климата в коллективе // Аллея науки. 2019. Т. 2. № 4 (31). С. 447–451.

54. Севостьянова И.И., Абаева Д.А. Внутриорганизационные конфликты и их влияние на социально-психологический климат коллектива. / Управление экономическими и социальными системами региона Сборник научных трудов. Под ред. С.Ф. Дзагоева. Владикавказ, 2018. С. 343–350.

55. Семаго М. М. Сопровождение – это... // Школьный психолог «Первое сентября». 2003. № 35. С. 20–21.

56. Слюсарев Ю.В. Психологическое сопровождение как фактор активизации саморазвития личности: автореф. дисс. ... канд. психол. наук. СПб., 1992. 16 с.
57. Станкин М. Психологический климат коллектива // Консультант директора. 2001. № 12. С. 13–16
58. Сушко Н.Г. Абашева А.А. Классификация факторов, определяющих состояние социально-психологического климата в коллективе // Ученые заметки ТОГУ. 2019. Т. 10. № 2. С. 445–450.
59. Чердниченко И.П. Психология управления. Ростов-на-Дону: Феникс, 2004. 608 с.
60. Чернышев А.С. Социально-психологические основы организованности коллектива. – Воронеж: Воронежский университет, 1991. 163 с.
61. Шелковая В.В. Теоретические аспекты изучения социально-психологического климата в коллективе // В сборнике: Социокультурные процессы в условиях глобализации: вызовы современности Материалы международной научно-практической конференции. 2019. С. 379–383.
62. 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.
63. Шепель В.М. Управленческая психология. М.: Смысл, 1996. 246 с.
64. Geraldine Klaus, Andreas Ernst, Lisa Oswald Psychological factors influencing laypersons' acceptance of climate engineering, climate change mitigation and business as usual scenarios // Technology in Society, In press, journal pre-proof, Available online 6 December 2019. Pages 13–19.
65. Hee Jung (Annette) Kang, James A. Busser Impact of service climate and psychological capital on employee engagement: The role of organizational hierarchy // International Journal of Hospitality Management, Volume 75, September 2018, Pages 1–9.

66. Promoting harmonious work passion among unmotivated employees: A two-nation investigation of the compensatory function of cooperative psychological climate // *Journal of Vocational Behavior*, Volume 106, June 2018, Pages 112–125.

67. Yuting Chen, Brenda McCabe, Douglas Hyatt Impact of individual resilience and safety climate on safety performance and psychological stress of construction workers: A case study of the Ontario construction industry. // *Journal of Safety Research*, Volume 61, June 2017, Pages 167–176.