

МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ РФ  
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 детства

Ильина Алина Александровна  
ВЫПУСКНАЯ КВАЛИФИКАЦИОННАЯ РАБОТА

**ОПТИМИЗАЦИЯ СОЦИАЛЬНО-ПСИХОЛОГИЧЕСКОГО КЛИМАТА  
В ПЕДАГОГИЧЕСКОМ КОЛЛЕКТИВЕ**

Направление подготовки 44.03.02 Психолого-педагогическое образование  
Профиль «Психология и педагогика дошкольного образования»

ДОПУСКАЮ К ЗАЩИТЕ

Зав. кафедрой д.м.н., профессор Ковалевский В.А.

18.05.2016

Дата, подпись

Руководитель к.п.н., доцент кафедры педагогики  
детства Каблукова И.Г.

18.05.2016

Дата, подпись

Дата защиты 27.06.2016.

Обучающийся Ильина А.А.

18.05.2016

Дата, подпись

Оценка

Красноярск  
2016

## Содержание

Введение .....	3
<b>Глава 1. Теоретические основы оптимизации социально-психологического климата в педагогическом коллективе</b>	
1.1. Педагогический коллектив: понятие, структура, особенности.....	6
1.2. Характеристика социально–психологического климата педагогического коллектива .....	15
1.3. Условия оптимизации социально–психологического климата в педагогическом коллективе.....	28
<b>Глава 2. Создание условий по оптимизации социально–психологического климата в педагогическом коллективе</b>	
2.1. Изучение социально–психологического климата педагогического коллектива дошкольной образовательной организации.....	40
2.2. Реализация условий оптимизации социально–психологического климата в педагогическом коллективе дошкольной образовательной организации.....	47
2.3. Анализ и обсуждение результатов исследования.....	53
Заключение.....	59
Библиографический список.....	63
Приложения.....	66

## Введение

**Актуальность:** Модернизация системы отечественного образования, связанная с введением федеральных государственных образовательных стандартов на всех ее ступенях, требует научного осмысления процессов, связанных с реформированием устоявшихся форм социальных взаимодействий внутри существующей системы образования. В этой связи, успех, осуществляемых в последние годы преобразований, зависит от того, насколько складывающиеся внутри системы образования формы социальных отношений будут отвечать актуальным тенденциям развития российского образования в целом.

Важнейшей областью в пространстве социальных отношений в системе образования является взаимодействия внутри педагогических коллективов. Социально–психологическая атмосфера, от которой зависит не только качество современного российского образования, но и отношение педагогов к своей работе, эмоциональный настрой, внешняя мотивация и удовлетворенность работой.

Исследования психологического климата в нашей стране были начаты в трудах А.С. Макаренко и успешно продолжены современными психологами: В.И. Антонюком, Г.А. Виноградовой, А.Д. Глоточкиным, А.И.Донцовым, О.И. Зотовой, Я.Л.Коломинским, Е.С. Кузьминым, Н.С. Мансуровым, В.П. Машеро, Г.А. Моченовым, В.В. Новиковым, М.Н. Ночевником, Б.Д. Парыгиным, А.В. Петровским, К.К. Платоновым, Л.Г.Почебут, А.А. Русалиновой, Ф.М.Русиновым и многими другими. В их работах рассматриваются методологические и теоретические вопросы социально–психологического климата, анализируются практические исследования в области изучения климата различных коллективов.

В психологии главным образом исследовалось влияние социально–психологического климата на процессы, происходящие в образовании, а также эффекты функционирования коллектива. Однако не менее важно

понять характер самого социально–психологического климата, а так же изучить его особенности.

Поэтому актуальной и значимой в научно–практическом плане видится задача изучения особенностей и нахождения путей оптимизации социально–психологического климата отдельного педагогического коллектива образовательной организации, что и определило тему исследования: **«Оптимизация социально–психологического климата в педагогическом коллективе».**

**Цель исследования:** выделить и апробировать условия оптимизации социально–психологического климата в педагогическом коллективе дошкольной образовательной организации.

**Объект исследования:** оптимизация социально–психологического климата в педагогическом коллективе.

**Предмет исследования:** условия оптимизации социально–психологического климата в педагогическом коллективе.

**Задачи исследования:**

1. уточнить понятия «коллектив», «педагогический коллектив», «социально-психологический климат»; выделить факторы, влияющие на социально-психологический климат коллектива, и его структурные компоненты; охарактеризовать особенности педагогического коллектива, выделить условия оптимизации социально–психологического климата в педагогическом коллективе;
2. подобрать диагностический инструментарий для изучения социально–психологического климата педагогического коллектива;
3. реализовать условия оптимизации социально–психологического климата в педагогическом коллективе;
4. проанализировать и описать результаты исследования.

**Гипотеза исследования:** оптимизация социально–психологического климата в педагогическом коллективе будет более эффективна, если:

1. целенаправленно формировать профессиональную команду;

2. стимулировать общие интересы, не связанные с профессиональной деятельностью.

Для достижения цели и решения поставленных задач применялись следующие методы: общетеоретические: анализ педагогической, психологической, справочно-энциклопедической литературы, нормативно-правовой документации, обобщение психолого-педагогического опыта; эмпирические: педагогический эксперимент, тренинговые формы работы, анкетирование.

Экспериментальная база исследования: дошкольная образовательная организация города Красноярска.

## **Глава 1. Теоретические основы оптимизации социально–психологического климата в педагогическом коллективе**

### **1.1. Педагогический коллектив: понятие, структура, особенности**

Термин коллектив в настоящее время определяется в психологии через понятие «группа», используют которое при характеристике любой человеческой общности, выделяемой на основе различных признаков. Если речь идет о малой группе, то в ее состав обычно входит от 2 до 30 человек, степень близости членов которой, выступает в качестве основного критерия объединения людей.

В зарубежной и отечественной социально–психологической литературе термину «малая группа» определения даны весьма разнообразные. Проанализировав основные из них в зарубежных исследованиях (М. Шоу, Р. Бейлз, А. Харе, М. Дойч и др.)[8], обращает внимание, что психологические особенности протекания коммуникативных актов при взаимодействии её членов является ее определяющими признаками. Напротив, основной акцент, в работах российских ученых в определении малых групп смещен на выявление специфических особенностей общности людей, в которой могут быть все психологические характеристики объяснены только с учётом влияния социальных факторов.

Г.М. Андреевой предложен наиболее ёмкий и точный вариант понятия малой группы: «Малая группа – это группа, в которой общественные взаимоотношения выступают в форме непосредственных личных контактов»[26]. Основные признаки малой группы озвучены в этом понятии, в системе прогрессивного социально–психологического знания выделяемые, и чётко проведена основная идея понимания группы социальной психологии.

Для отечественной социальной психологии, выделение наивысшего уровня развития группы – коллектива, является характерным. По мнению большинства отечественных авторов одним из важнейших факторов

превращения группы в коллектив, является «социально значимая, отвечающая как интересам личности так и потребностям общества, совместная деятельность членов коллектива» [26].

Коллектив (от лат.собираТЕЛЬНЫЙ) – группа объединенных общими целями и задачами людей, достигшая в процессе социально ценной совместной деятельности высокого уровня развития. В коллективе формируется особый тип межличностных отношений, характеризующихся высокой сплоченностью как ценностно-ориентационным единством, коллективистским самоопределением, коллективистской идентификацией, социально ценным характером мотивации межличностных выборов, высокой референтностью членов коллектива по отношению друг к другу, объективностью в изложении и принятии ответственности за результаты совместной деятельности [23].

Немов Р.С. писал, что следующие особенности межличностных отношений свидетельствуют о наличии коллектива: на нормах и ценностях общечеловеческой морали строятся взаимоотношения (нравственность); берет на себя обязательство каждый член коллектива за судьбу каждого человека, при этом требовательно относится к себе, своим словам и обязанностям, адекватно оценивает собственные достижения, дисциплинирован (ответственность); умеет строить хорошие отношения не только с членами своего коллектива, но и в других группах и коллективах, при необходимости оказывать посильную помощь (ответственность); забота о членах коллектива, противодействие явлениям, способным разрушить коллектив (коллективизм); доверительные взаимоотношения между членами коллектива (контактность); взаимозаменяемость, бесконфликтное распределение обязанностей, быстрое устранение недостатков в работе и т. п. (организованность); четкое понимание конечных и промежуточных целей и задач совместной деятельности (информированность); качественное и своевременное решение стоящих перед коллективом задач(эффективность) [9].

В процессе своего развития группа идёт не по восходящей прямой, а испытывает множество взлётов и падений на своём пути. А. Г. Кирпичник выявил следующую зависимость: любая группа на пути своего становления как коллектива непременно испытывает периоды спада. Подъем (энтузиазм)наблюдающейся, как правило, на начальном этапе, сменяется затем спадом зачастую его можно ощущать в коллективе на эмоциональном уровне. При попытке сохранения себя как целостной группы опять следует взлёт, но не на тот уровень, на котором группа находилась раньше. Временный упадок свидетельствует о перестройке взаимоотношений внутри группы и за ее пределами. В первую очередь она строится на эмоциональной основе, во вторую приобретают значение и деловые характеристики членов группы, которые не могут быть похожи у всех. В следствие этого неизбежно возникают трения в отношениях между участниками группы. Если группа успешно преодолела их, то она встаёт на более высокую ступень своего развития [4].

Ввиду вышеизложенного, можно подытожить, что коллектив это группа лиц, объединённых общей деятельностью, общими целями и интересами. По виду деятельности различают трудовые и военные, учебные и спортивные, коллективы художественной самодеятельности и многие другие.

Трудовая деятельность занимает большую часть человеческой жизни. На протяжении всего зрелого возраста люди трудятся в рабочей группе называемой трудовым коллективом. У трудового коллектива есть две основные функции: производственно–экономическую и социальную. Максимальная оптимизация трудовой деятельности является производственно–экономической функцией, охватывающей техническое производственное совершенствование, правильную выборку и расстановку кадровых ресурсов, осуществление оптимальной системы морального, а так же материального стимулирования. Направленность на обогащение и совершенствование содержания отношений между людьми в коллективе,



есть ни что иное, как социальная функция трудового коллектива, с её помощью удовлетворяется потребность в общении, повышается социальный статус, осваиваются нормы поведения, формируются ценностные ориентации, осуществляется участие в общественной жизни и т.п.

В соответствие с темой работы, наш интерес представляют, психологические характеристики в трудовом коллективе, к которым можно отнести: морально–психологический климат в коллективе (важнейшие цели, ради которых данный коллектив работал и был создан; средства и способы достижения установленных целей; собственные правила и нормы взаимоотношений; целесообразное, с точки зрения каждого сотрудника, разделение работы и обязательств); сплоченность членов коллектива; психологическая совместимость сотрудников в рабочей группе (совместимость типов темперамента и характеров; профессионализм всех сотрудников в коллективе); степень психологического воздействия коллектива на своих сотрудников и степень конформизма (похожести мнений).

Таким образом, трудовой коллектив представляет собой социальную группу, связанных общими идеями, интересами, потребностями, совместной деятельностью в рамках одной организации, цели [5].

Педагогический коллектив является разновидностью трудового коллектива. В.С. Лазарев определяет его как общность совместно трудящихся педагогов, где достижение общих образовательных целей является лично значимым, и реализующих структуру межличностных взаимоотношений и взаимодействий, способствующих их достижению [27].

Конаржевский Ю.А. в своей работе выделил характеристики педагогического коллектива, разбив их на три группы: педагогические, психологические и организационные.

В состав педагогических характеристик он включил: наличие педагогической цели, вытекающей из основной педагогической идеи; осознанное и четко сформулированное педагогическое кредо; наличие у всех

членов коллектива необходимой квалификации и стремления к постоянному ее совершенствованию; наличие в коллективе педагогического ядра, педагогов, пользующихся профессиональным авторитетом своих коллег; наличие педагогических традиций в коллективе; сочетание педагогической работы с творческим поиском; индивидуальный подход к каждому члену коллектива.

К организационным характеристикам автор отнес: наличие четкой организационной структуры педагогического коллектива; наличие в коллективе продуманной системы делегирования полномочий; наличие продуманной системы трудовых зависимостей между педагогами; организацию соответствующих условий педагогического труда.

Психологические характеристики включают: сформированность у большинства членов коллектива педагогической направленности; наличие в коллективе положительного психологического климата; общение, основанное на сотрудничестве [27].

Выделяется два структурных «разреза» в отношениях между педагогами – деловой («официальный», «формальный», «ролевой», «внешний») и социально–психологический («неофициальный», «неформальный»). Последний показывает деловые взаимоотношения, но не прямо, а искажённо через потребности и интересы членов группы, их психологии. Суть выделения этих двух структур становится ясным только в связи с функциями коллектива: если деловая структура вытекает из его производственных функций, то социально–психологическая структура скорее отражает социально–гуманитарные функции, потребности и интересы его членов, в том числе обусловленные их трудовой деятельностью.

Понятие «деловая структура» понимается с двух сторон: идеальном и реальном. С идеальной точки зрения деловая структура выступает как модель системы деловых связей и взаимоотношений, задач и целей группы. Модель системы деловых связей фиксируется в уставах и должностных обязанностях, в правилах и инструкциях. Она может быть охарактеризована

при помощи понятия «формальная структура». К понятию «формальная структура» стоит отнести практическое воплощение инструкций и предписаний, если они выполняются без изменений и дополнений.

В реальной жизни идеальную схему деловых отношений выдерживать очень сложно – поведение членов трудовой группы и руководителей отличаются от нее, ведь поведение зависит от множества факторов, вследствие чего появляются или исчезают элементы. Происходит это по итогу персонализации социальных ролей, под воздействием психологических особенностей членов коллектива, в системе сложившейся межличностных взаимоотношений и многих других факторов.

Некоторые из таких аномальных деловых взаимоотношений, вообще невозможно предусмотреть инструкциями и включить в содержание ролей даже при самом тщательном и детализированном проектировании: они зависят только от индивидуально–психологических особенностей сотрудников, появляются по поводу исполнения ими той или иной роли, допускаемых нарушений, личных притязаний и т.д. Поэтому столь сложную структуру систему деловых и профессиональных отношений невозможно назвать формальными отношениями. Часть их носит неформальный характер.

Поэтому, в трудовом педагогическом коллективе присутствуют в первую очередь производственные отношения сотрудников, устремленные на достижение целей педагогической деятельности и носящие как формальный, так и неформальный характер.

Далее рассмотрим описание отличительных особенностей педагогических коллективов, которые обусловлены спецификой профессиональной деятельности, а именно обучением и воспитанием подрастающего поколения. Эффективность трудовой деятельности педагогического коллектива обуславливается уровнем педагогической культуры его сотрудников, характером личных взаимоотношений,

осознанием коллективной и индивидуальной ответственности, степенью сработанности, организованности и сотрудничества.

Педагогические коллективы образовательных учреждений дают обучающимся первоначальное понимание о коллективе взрослых, о его структуре взаимоотношений, совместной деятельности. Данное обстоятельство стимулирует педагогический коллектив к самоорганизации и постоянному самосовершенствованию.

Педагогическая деятельность коллектива существует в тесном взаимодействии с коллективом воспитанников. Решение педагогических задач зависит от того, в какой степени и как реализуется воспитательный потенциал коллектива воспитанников. В разделах науки управления и системного подхода педагогический коллектив является управляющей системой, а коллектив воспитанников – управляемой системой. В современном педагогическом обществе принято повышенное внимание к личности ребёнка как к субъекту деятельности и общения важно понимать, что и ученический, и педагогический коллективы являются субъектами управления и собственного самосовершенствования и развития. Педагогический коллектив в силу имеющегося огромного интеллектуального, воспитательного потенциала является субъектом воспитания не только по отношению к детскому коллективу, но и по отношению к самому себе. Субъект–субъектные отношения, сложившиеся в рабочей группе, наиболее полно описывают современное состояние детского образовательного учреждения как воспитательной системы.

Одной из главных особенностей педагогической профессии является ее полифункциональность. Полифункциональность деятельности отдельных сотрудников показывает разнообразие деятельности всего педагогического коллектива. Решив свои профессиональные задачи, педагогический коллектив выходит за пределы детского образовательного учреждения. Педагогизация социальной и общественной среды, приобщение родителей к педагогической культуре, а так же общества в целом, всё это становится

неотъемлемой функцией педагогического коллектива. В педагогической деятельности активная реализация исследовательской деятельности характерна для многих педагогов. Современный воспитатель, имеющий исследовательскую жилку, на сегодняшний день является педагогом-новатором, способным выйти за пределы нормативной деятельности, тонко чувствующий плюсы и минусы педагогических новаторств, способный самостоятельно осваивать, и создавать, а так же внедрять инновационные технологии, идеи и ценности.

Высокая степень самоуправляемости, также является одной из ряда особенностей педагогического коллектива. На различных уровнях управления основные, принципиальные вопросы деятельности и жизни педагогического коллектива становится предметом обсуждений. Свидетельством этому становится деятельность педагогического совета, методических комиссий, общественных организаций. Делегирование полномочий по вертикали рядовым педагогам создает необходимую почву для развития положительного общественного мнения в трудовом коллективе, проявлению инициативы и самостоятельности. Зачастую профессиональные обязанности членов педагогического коллектива, его руководителей четко ограничены, должностными инструкциями и обязательны для исполнения, отработаны формы самоконтроля и контроля.

Следующей особенностью педагогического коллектива является совместный характер труда и коллективная ответственность за все результаты своей деятельности. Единичные усилия определённых воспитателей вряд ли дадут желаемый результат, поскольку они не будут согласованы с деятельностью других педагогов, если нет единства действий, требований в организации режима воспитанников, в оценивании результатов их достижений. Единство педагогов может проявляться во взглядах, ценностных ориентациях, убеждениях, но это не значит, что технологии педагогической деятельности однообразны. Такие педагогические ценности, как любовь к ребенку, желание дать ему знания, формировать

компетентности, уважение к его личности, а так же оптимизм, педагогическое творчество и общая культура, составляют ту базу, на которой основывается единство действий воспитателей.

В ряде особенностей педагогического коллектива необходимо отметить также отсутствие временного регламента на выполнение какой-либо определенной педагогической деятельности. Это часто становится причиной перегрузки и переработки воспитателей, нехваткой необходимого свободного времени для их духовного роста профессионального самосовершенствования.

Еще одной особенностью и спецификой воспитательского коллектива становится его преимущественно женский состав, что существенно влияет на характер взаимоотношений, возникающих в нем. Женщины более эмоциональны, в сравнении с мужчинами, более конфликтны, чаще подвержены частой смене настроений. Однако необходимо отметить, что женщины по своей природе больше предрасположены к воспитательной деятельности, нежели мужчины, гибки в выборе способов и приемов педагогического воздействия.

Прогрессивный педагогический коллектив являет собой органическое единство двух коллективов – детей и педагогов. Педагогический коллектив имеет свои особенности, позволяющие нам рассматривать его как самостоятельное образование: он стабилен по составу, действует в системе единых установок, обусловленных профессиональной направленностью деятельности; соподчиненность в условиях педагогического коллектива осуществляется на сознательном уровне принятия принципов функционирования коллектива; система отношений ответственной зависимости устанавливается в среде людей, имеющих равный служебный статус, осуществивших свой профессиональный выбор [14].

Итак, подводя итог вышесказанному, хотелось бы отметить, что коллектив это группа людей объединенных общими целями и задачами и достигшая в процессе совместной деятельности высокого уровня развития.

Трудовой коллектив представляет собой группу людей, объединенных общими идеями, интересами, потребностями, видом совместной деятельности в рамках одной организации возникающими в процессе деятельности отношениями сотрудничества, взаимопомощи, взаимной ответственности и нормативами поведения. Социально–психологическая структура трудового коллектива складывается из связей, психологических по своей природе. Она включает в себя симпатии и антипатии, уважение и пренебрежение, групповые цели и отношения к ним и результатам совместной деятельности и т.д. Эту систему чувств, потребностей, интересов, ценностных ориентации и установок принято называть социально–психологической структурой коллектива. Ее основной каркас состоит из межличностных отношений – отношений членов коллектива друг к другу. В свою очередь педагогический коллектив характеризуется как группа совместно работающих педагогов, имеющих общие образовательные цели, и реализующих структуру межличностных взаимоотношений и взаимодействий, способствующих достижению общих целей. Выделяют три группы характеристик педагогического коллектива: педагогические, психологические и организационные. Главными особенностями педагогического коллектива являются: полифункциональность воспитательской профессии, высокая степень самоуправления, сознательности, коллективный характер труда и ответственности, действие в системе единых установок и преимущественно женский состав.

## **1.2. Характеристика социально–психологического климата педагогического коллектива**

В коллективе, как и в любой группе, возникает система отношений между его членами, именуемая социально–психологическим климатом коллектива.

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. Комплекс явлений, отражающийся в сознании людей, понимается как климат, он связан с их взаимоотношениями, условиями деятельности и труда, методами и способами его стимулирования. Под социально–психологическим климатом, Е.С. Кузьмин понимает, некое социально–психологическое положение малой группы, которое отражает характер, направленность и содержание действительной психологии членов коллектива.

Авторы второго подхода (А. Н. Лутошкин, А.А. Русалинова) считают, что сущностной характеристикой социально–психологического климата является общий эмоционально–психологический настрой. Климат выступает как групповое настроение членов коллектива.

Сторонники третьего подхода (В.М. Шепель, Б.Д. Парыгин, В.А. Покровский) понимают социально–психологический климат через стиль взаимоотношений людей, находящихся в непосредственном контакте друг с другом. Система межличностных отношений складывается в процессе формирования климата, где определяется психологическое и социальное самочувствие каждого участника группы.

Авторы четвертого подхода (В.В. Косолапов, Л.Н. Коган, А.Н. Щербань) рассматривают климат в понятиях психологической и социальной совместимости участников группы, их психологического и морального единства, наличия общих мнений, сплоченности, традиций и обычаев.

Игнорируя разницу между подходами, можно заметить, что понимание природы социально–психологического климата схоже. Социально–психологический климат представляет собой качественную сторону межличностных отношений, выступающей в виде суммы психологических



условий, препятствующих или способствующих совместной продуктивной работе, а так же личностному всестороннему развитию в трудовом коллективе.

В зарубежной социальной психологии речь идет об «организационной культуре» в рамках теории «человеческих отношений» Э. Мейо, который основывается на формировании психологического климата отношений между работниками. При рассмотрении социально–психологического климата коллектива, по мнению автора, необходимо обратить внимание на два его уровня.

Первым уровнем является относительно постоянный – статический уровень. Это устойчивые взаимоотношения участников трудового сообщества, их заинтересованность работой и коллегами. На данном уровне социально–психологический климат рассматривается как стабильное, достаточно устойчивое состояние, которое, однажды возникнув, способно долгое время сохраняться, невзирая на успех и неудачи, с которыми может сталкиваться организация. Взяв во внимание это мнение, формирование благоприятного климата в коллективе является довольно сложным, гораздо проще поддерживать его на сформированном ранее определенном уровне. Изменения социально–психологического климата эпизодично осуществляются участниками группы, которые чувствуют определенную устойчивость, стабильность своего положения в системе взаимоотношений.

Вторым уровнем является колеблющийся, меняющийся – динамический уровень. Это ежедневный настрой членов группы в процессе деятельности, их психологическое настроение. Данный уровень определяется термином «психологическая атмосфера». В сравнении с социально–психологическим климатом, для психологической атмосферы характерны более быстрые, изменения и она почти не осознана членами группы. В течение рабочего дня смена психологической атмосферы воздействует на настроение и деятельность сотрудников. Изменения в климате зачастую наиболее явные, заметны, они осознаются и переживаются сотрудниками

более эмоционально; обычно участники группы успевают приспособиться к ним. Увеличение количественных изменений в психологической атмосфере становится причиной перехода в новое качественное состояние, в иной социально–психологический климат.

Из этого следует, что социально–психологический климат – это состояние психологии организации как единого целого, которое интегрирует частные групповые состояния. Климат это не совокупность групповых состояний, а их интеграл.

На сегодняшний день в психологическом знании используется ряд синонимичных понятий: "психологический климат", "социально–психологический климат", "микроклимат" – все они скорее метафорические, чем строго научные, означают, что человеку в коллективе комфортно, он может проявить себя, "расцвести" в личностном и профессиональном отношении [12].

Сущностная характеристика социально–психологического климата в трудовом коллективе зависит от взаимоотношений между сотрудниками, от их настроения, самочувствия, удовлетворенности совместного труда и общения, исходя из этого, можно утверждать, что эмоциональная оценка необходима для характеристики психологического климата в коллективе. Следовательно, можно выделять четыре основные функции социально–психологического климата:

- сплоченность членов коллектива, а так же объединение усилий на решение возникающих перед ним задач, является консолидирующей функцией социально–психологического климата в коллективе;
- создание "эмоциональных потенциалов" коллектива и его жизненной энергии, которая в последствие реализуется в труде, является стимулирующей функцией;
- стабилизирующая функция обеспечивает стабильность внутригрупповых взаимоотношений, создавая необходимые условия для благоприятного вхождения в коллектив новых его сотрудников;

- регулирующая функция проявляется в установлении норм взаимоотношений, современной этической оценке поведения сотрудников коллектива.

Характер сложившихся в социально–психологическом климате норм отношений между участниками коллектива оказывает воздействие на личность. В трудовом коллективе, где такие качества как: сотрудничество, уважение и поддержка, а так же взаимопомощь являются показателем взаимоотношений, участники коллектива испытывают радость от совместной деятельности, и желают прибывать в данном окружении. Там же, где правят равнодушие, или формализм, участник коллектива чувствует эмоциональную отчужденность, подавленность, а может быть, испытывает и стресс, что является следствием снижения качества продукта профессиональной деятельности, к повышению уровня конфликтности группы, к желанию покинуть коллектив.

Выполняя огромный спектр профессиональных обязанностей, каждый педагог ощущает необходимость в общественном одобрении своей личности и своей деятельности. Педагоги особенно восприимчивы к оценке со стороны авторитетных персон, к числу которых можно отнести руководителей, родителей. Позитивные оценки мотивируют педагогов, негативные – дают возможность для переоценки собственных профессиональных позиций и повод изменения отношения к окружающим, и к своему труду. В виду вышесказанного, одним из способов воздействия социально–психологического климата коллектива на личность становится объективная оценка профессионально–личностных качеств индивида, его индивидуального вклада в общее дело. Это говорит о том, что взаимоотношение в педагогическом коллективе необходимо выстраивать на взаимоуважении и доброжелательности, но, не забывая, о дружелюбной принципиальности и позитивной требовательности.

Способ воздействия социально–психологического климата на личность заключается в подражании – непосредственном заимствовании личностью

мыслей, эмоций других людей. В соответствии педагогической деятельностью некоторые педагоги способны отражать и переживать эмоциональное состояние своих коллег, а некоторые склонны к анализу психических состояний и сопоставлению со своими убеждениями, желаниями, и в зависимости от степени соответствия они принимают или не принимают их. Продолжительный совместный труд, симпатии, схожесть интересов существенно ускоряют процесс положительного подражания. Вместе с осознанным подражанием воздействие социально–психологического климата коллектива на личность может осуществляться и на неосознанном уровне восприятия психических состояний других людей. Это относится к эмфатическим качествам способностям личности, которая является жизненным опытом индивида, его настроенностью на эмоционально–психологическую волну своих коллег. При этом педагог не только понимает и чувствует состояние оппонентов, но и сам способен испытать подобное состояние, находя верное решение в создавшейся ситуации.

Другая сторона взаимного воздействия состоит во влиянии личности на климат коллектива. Оно определяется социально–психологическими качествами личности, особенностями ее психологических процессов, эмоционально–волевыми особенностями. Сотрудники, обладающие чувством долга, принципиальностью, ответственным отношением к делу, дисциплинированностью, общительностью, добротой, тактичностью и др., оказывают сильное влияние на формирование позитивного климата в коллективе. И наоборот, эгоистичные, бестактные, непоследовательные в поведении члены коллектива отрицательно влияют на утверждение положительного климата.

Исходя из вышесказанного, целостность климата в трудовом коллективе зависит от личностных интеллектуальных, эмоциональных, волевых черт характера его членов. Познавательная активность, чувство нового, изобретательность отдельных сотрудников мотивируют весь

педагогический коллектив к инновационной деятельности, к поиску новых технологий и утверждению истинных ценностей. И если интеллектуальные, эмоциональные, волевые качества участников коллектива обращены на педагогическую деятельность, успех ее обеспечен.

Основными механизмами влияния конкретного члена на коллектив и его социально–психологический климат являются убеждение, внушение, личный пример. Убеждение направлено на смену мнений, оценок людей, утверждение норм и правил поведения в соответствии с теми представлениями, которые имеет отдельный конкретный человек – убеждающая личность. При этом убеждающий, используя силу фактов, логику и аргументацию, влияет не только на интеллект, но и на эмоции своих оппонентов. Убеждение достигает цели в случае, когда оппонент становится соучастником принятия задуманного решения и формулировки выводов, если он при этом испытывает удовлетворение от найденного пути решения, создавая, таким образом, общий благоприятный климат взаимодействия. В ходе внушения происходит произвольное или произвольное влияние одного индивида на другого или коллектив в целом. Создание настроения, утверждение идей, ценностей профессиональной культуры в коллективе формируется при помощи внушения. Оно может быть прямым и косвенным, произвольным и произвольным. При прямом и произвольном внушении цели, содержание, способы деятельности должны быть безоговорочно одобрены. При косвенном и произвольном внушении те же цели и содержание принимаются опосредованно, сквозь дополнительную информацию, анализ аналогичных ситуаций и др.

Эффективным механизмом влияния индивида на появление положительного социально–психологического климата в коллективе становится пример. Им может являться пример отношения к собственной деятельности, к сотрудникам, к коллективному мнению, к собственной личности. Пример всегда понятен, дает образец деятельности и поведения, позволяет сопоставить реальное и идеальное.

Далее рассмотрим факторы, оказывающие влияние на социально–психологический климат в коллективе:

- глобальная макросреда: обстановка в обществе, суммарный показатель экономических, культурных, политических и других условий. Стабильность в экономической, политической жизни общества формируют социальное и психологическое благополучие его членов и косвенно влияют на социально–психологический климат коллективов;

- локальная макросреда, т.е. учреждение, в структуру которого входит трудовой коллектив. Размер организации, ее статусно-ролевая структура, функционально–ролевые противоречия, степень централизации власти, участие сотрудников в планировании, в распределении ресурсов, состав структурных подразделений (половозрастной, профессиональный, этнический) и т.д.;

- 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 социально–психологического климата;

- удовлетворенность работой, насколько работа является для человека интересной, разнообразной, творческой, соответствует ли она его профессиональному уровню, позволяет ли реализовать творческий потенциал, профессионально расти. Привлекательность работы зависит от того, насколько ее условия соответствуют ожиданиям субъекта и позволяют реализовать его собственные интересы, удовлетворить потребности личности: в хороших условиях труда и достойном материальном вознаграждении; в общении и дружеских межличностных отношениях; в успехе, достижениях, признании и личном авторитете, обладании властью и возможностью влиять на поведение других; творческой и интересной работе,

возможности профессионального и личностного развития, реализации своего потенциала;

- характер выполняемой деятельности: ее монотонность, ответственность, наличие риска для здоровья и жизни, стрессогенный характер, эмоциональная насыщенность и т.д. – все это факторы, могут негативно сказаться на социально–психологическом климате в коллективе;

- организация совместной деятельности: формальная структура группы, способ распределения полномочий, наличие единой цели – влияет на социально–психологический климат. 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;

- психологическая совместимость является важным фактором, влияющим на социально–психологический климат. 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. В основе психологической совместимости может лежать и различие характеристик по принципу взаимодополняемости. Условием и результатом совместимости является межличностная симпатия, привязанность участников взаимодействия друг к другу. Вынужденное общение с неприятным субъектом может стать источником отрицательных эмоций.

Выделяют три уровня совместимости: психофизиологический, психологический и социально–психологический. Психофизиологический уровень совместимости имеет в своей основе оптимальное сочетание

особенностей системы органов чувств (зрение, слух, осязание и т.д.) и свойств темперамента. Этот уровень совместимости приобретает особое значение при организации совместной деятельности. Холерик и флегматик будут выполнять задание в разном темпе, что может повлечь за собой сбой в работе и напряженность в отношениях между рабочими. Психологический уровень предполагает совместимость характеров, мотивов, типов поведения. Социально–психологический уровень совместимости основан на согласованности социальных ролей, социальных установок, ценностных ориентации, интересов. Двум субъектам, стремящимся к доминированию, будет сложно организовать совместную деятельность. Совместимости будет способствовать ориентация одного из них на подчинение. Вспыльчивому и импульсивному человеку больше подойдет в качестве напарника спокойный и уравновешенный сотрудник. Психологической совместимости способствуют критичность к себе, терпимость и доверие по отношению к партнеру по взаимодействию. Сработанность – это результат совместимости сотрудников. Она обеспечивает максимально возможную успешность совместной деятельности при минимальных затратах;

- характер коммуникаций в организации выступает в качестве фактора, влияющего на социально–психологический климат. Отсутствие полной и точной информации по важному для сотрудников вопросу создает благодатную почву для возникновения и распространения слухов и сплетен, интриг и закулисных игр. Низкая коммуникативная компетентность сотрудников также ведет к коммуникативным барьерам, росту напряженности в межличностных отношениях, непониманию, недоверию, конфликтам. 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;

- стиль руководства оказывает влияние на создание социально–психологического климата. 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. Авторитарный стиль обычно порождает враждебность, покорность и заискивание, зависть и недоверие. Иногда этот стиль приводит к успеху, который оправдывает его использование в глазах группы, как например, в спорте или в армии. Попустительский стиль имеет своим следствием низкую продуктивность и качество работы, неудовлетворенность совместной деятельностью. Попустительский стиль может быть приемлем лишь в некоторых творческих коллективах. Если руководитель предъявляет завышенные требования, критикует сотрудников, часто наказывает и редко поощряет, не ценит их вклад в совместную деятельность, угрожает, пытается запугать увольнением, лишением премии, не прислушивается к мнению подчиненных, невнимателен к их нуждам и интересам, то он формирует нездоровую рабочую атмосферу. Руководитель может существенно повлиять на характер межличностных отношений в коллективе, на отношение к совместной деятельности, удовлетворенность условиями и результатами работы, т.е. на социально–психологический климат, от которого во многом зависит эффективность деятельности организации в целом [19].

В психологии принято выделять типы социально–психологического климата в коллективе. В ряде исследования рассматривают два основных типа благоприятный, неблагоприятный. В тоже время существуют и другие типологии, в которых типы выделяются в зависимости от степени приближения характеристик социально–психологического климата к одному из полюсов. Так в работах Мирошниченко А.Н. выделяются: здоровый, в основном здоровый, противоречивый, неблагоприятный.

Для определения типа социально–психологического климата в коллективе выделяются следующие признаки: степень доверия и требовательности членов группы друг к другу; степень доброжелательности и деловой критики; степень свободы выражение мнения при обсуждении вопросов, касающихся всего коллектива; степень давления руководителей на

подчиненных и признания за ними права принимать значимые для группы решения; степень информированности членов коллектива о его задачах и состоянии дел; степень удовлетворенности принадлежностью к коллективу; степень эмоциональной включенности и взаимопомощи в ситуациях, вызывающих состояние фрустрации у кого-либо из членов коллектива; степень принятия на себя ответственности за состояние дел в группе каждым из ее членов и пр.

Помимо признаков в психологии выделяются показатели положительного социально-психологического климата (Е.С.Кузьмин, А.Г.Ковалев и др.). В одном случае в качестве таких показателей рассматриваются особенности межличностных, нравственных, эмоциональных, правовых взаимоотношений, в другом – выделяются наиболее общие характеристики эффективности коллективной деятельности. К таким характеристикам относятся: удовлетворенность членов коллектива своим пребыванием в коллективе, процессом и результатами труда; признание авторитета руководителей, совмещающих признаки формальных и неформальных лидеров; жизнеутверждающее настроение в коллективе; степень участия членов коллектива в управлении и самоуправлении коллективом; сплоченность и организованность членов коллектива; сознательная дисциплина; продуктивность работы; практическое отсутствие текучести кадров.

Обобщение признаков и показателей социально-психологического климата коллектива, позволяет нам говорить о существовании следующих основных его критериев:

- ответственность характеризует контроль над деятельностью с точки зрения выполнения принятых в организации правил и норм; при благоприятном социально-психологическом климате сотрудники стремятся к принятию на себя ответственности за успех или неудачу совместной деятельности;

- коллективизм упор на важность и ценность коллектива, интересов коллектива над интересами личности, добровольно подчиняющей свои интересы интересам коллектива. Противоположным понятием является индивидуализм;

- сплоченность единство ценностных ориентаций, единство целей и мотивов деятельности в пределах совместной деятельности. Товарищеские контакты во время работы и по окончании ее, сотрудничество и взаимопомощь формируют хороший социально–психологический климат;

- контактность определяет степень развития личных взаимоотношений сотрудников, уровень психологической близости между ними, умение налаживать оптимальные взаимодействия, распределить обязанности так, чтобы добиваться наибольшей эффективности в совместной работе;

- организованность предполагает упорядоченность, подчиненность членов коллектива определенному порядку выполнения совместной коллективной деятельности;

- информированность – это такое состояние сознания коллектива, при котором каждый его член располагает необходимой и достаточной информацией друг о друге и делах коллектива, позволяющей верно ориентироваться в действительности;

Совместно выполняя задания, решая проблемы, люди вырабатывают специфические, только для этой группы присущие способы регуляции познавательных и эмоциональных процессов, стратегии поведения, общий для группы стиль деятельности. В таких коллективах между людьми происходит обмен опытом, перенимается стиль поведения, расширяется набор индивидуальных возможностей, развиваются способность, желание и умение соотносить свои цели и действия с целями и действиями других людей.

Подводя итоги, хотелось бы отметить, что социально–психологический климат трудового коллектива – это социально обусловленная, относительно

устойчивая система отношений его членов к коллективу как к целому. Социально–психологический климат всегда строится на межличностных отношениях, поэтому является показателем их состояния. Исходя из этого, можно выделить четыре основных функции социально–психологического климата: консолидирующая функция социально–психологического климата, стимулирующая, стабилизирующая, регулирующая. Механизм влияния социально–психологического климата на личность и влияние личности на социально–психологический климат в коллективе, являются, взаимосвязанными и неразрывными процессами. Факторами влияющими на социально–психологический климат трудового коллектива выступают: глобальная макросреда, локальная макросреда, физический микроклимат, санитарно–гигиенические условия труда, удовлетворенность работой, характер выполняемой деятельности, организация совместной деятельности, психологическая совместимость, характер коммуникаций в организации, стиль руководства. Выделяют следующие типы социально–психологического климата в коллективе: здоровый, в основном здоровый, противоречивый, неблагоприятный. Основными критериями типологии социально–психологического климата педагогического коллектива являются: ответственность, коллективизм, сплоченность, контактность, открытость, организованность, информированность [24].

### **1.3. Условия оптимизации социально–психологического климата в педагогическом коллективе**

Анализ психолого-педагогической литературы позволил говорить о необходимости работы по формированию команды или командообразованию для оптимизации деятельности коллектива, в том числе и его социально–психологического климата. Командообразование рассматривают как один из эффективных инструментов обучения результативным формам

взаимодействия коллектива, воспитания командного духа и ориентирование на общие цели.

Когда говорят о командообразовании, то подразумеваем целый пласт глобальных изменений: начиная перестраивать принципы взаимодействия, оказывается влияние на нормы, традиции, правила коллектива. Как следствие, изменяется отношение ко всему, что связано с сотрудниками – начиная с формирования командного духа и системного мышления и заканчивая выстраиванием системы самообучения.

Для более эффективной работы команды характерно соблюдение следующих принципов: целенаправленность, коллективное выполнение заданий, принятие ответственности, определение форм стимулирования, повышение квалификации, продуктивное функционирование, высокий уровень креативности. В зависимости от специфики деятельности команды принципы командной работы могут дополняться и варьироваться.

Рассмотрим каждый из принципов более подробно:

- целенаправленность – это один из основополагающих принципов работы команды. Его особенность заключается в том, что цель должна быть коллективной, т.е. члены команды согласуют свои индивидуальные цели, достижение которых приводит к достижению общей цели. Наличие общей цели благоприятно сказывается на общем микроклимате в команде, т.к. теряют всякое значение должности и статусы её членов, возникает доверие, каждый человек приобретает ценность для всех, так же как и его вклад в общее дело;

- коллективное выполнение заданий - это сутью командообразования, т.к. все отдельные части должны работать сообща, в тесном взаимодействии друг с другом. Совместная работа настраивает всех членов команды на определённый лад, формируется доверие, люди лучше узнают друг друга, начинают «притираться», узнавать индивидуальные особенности. Процесс коллективной работы, помимо всего прочего, создаёт сильнейший энергетический потенциал, и отдельные усилия каждого члена

команды начинают давать результат, в несколько раз превышающий тот, который был бы в случае одиночной работы человека с теми же усилиями. К тому же, совместное обсуждение выполнения текущих заданий и хода работы приводит к нахождению всё новых путей достижения задуманного.

- принятие ответственности - важно, чтобы в процессе командной работы каждый отдельный человек со всей серьёзностью подходил к выполнению своих функций, брал на себя ответственность и понимал, что от его усилий зависит не только положение его личных дел, но и успех всей команды. С таким подходом вероятность успешного завершения любого предприятия существенно увеличивается, т.к. каждый член команды предпринимает максимум усилий и старается задействовать весь свой потенциал. Помимо этого, сыграть свою роль может ещё и тот фактор, что никто не хочет оказаться в аутсайдерах, т.е. быть последним, самым худшим в команде;

- определение форм стимулирования - необходимо учитывать сферу деятельности команды. Так, для команды производственной направленности за основную форму стимулирования рекомендуется принять материально–денежную компенсацию, сочетающуюся с общественным признанием и моральной удовлетворённостью. Для команды интеллектуальной направленности лучшей формой стимулирования будет использование стимулов карьеры, престижа, самоутверждения. Для комбинированной команды форма стимулирования должна сочетать в себе особенности двух предыдущих;

- повышение квалификации - только активно развивающаяся команда способна достигнуть высоких целей, улучшить результаты и выйти на новый уровень. Важно, чтобы команда могла ощущать свой рост и оценивать свой прогресс. Для этого используются тесты и испытания, а результаты отражаются в виде таблиц, графиков, баллов и т.д.

- высокий уровень креативности – этот принцип часто используют как вспомогательный и зависит от сферы деятельности команды. Так, если

для команд производственной направленности со стимулом получения материальных благ, креативность не будет занимать главенствующей позицию. Для команд интеллектуальной направленности с карьерно–престижной мотивацией креативность играет важную роль, т.к. их успехи напрямую зависят от их творческих способностей, принятия смелых решений, предложения новых идей и т.д.;

- продуктивное функционирование - продолжительность существования команды оказывает прямое воздействие на её эффективность, успешность и результативность, а также на работанность и профессионализм её элементов.

Команда не может возникнуть сама по себе, ее надо формировать. Выделяют основные предпосылки возникновения команды:

1) если коллеги давно знакомы друг с другом и не только на работе. Для возникновения этой предпосылки нужно много времени и отсутствие кадровой текучки.

2) грамотная работа управленца, постоянное развитие толерантной корпоративной культуры, а также построение неформальных отношений. Для возникновения этой предпосылки используются следующие способы:

- организация корпоративных праздников, имеющих отношение к компании и сотрудникам;
- включение в социальный пакет подчиненных таких бонусов как: питание в офис, абонемент в спортзал или бассейн, проезд сотрудников на работу транспортом компании и прочее;
- проведение групповых тренингов, чаще всего вне офиса компании, которые выглядят как формирование профессиональных качеств рабочего коллектива.

Остановимся далее более подробно на тренинге как способе формирования команды. Чаще всего тренинг рассматривают как эффективный способ отработки профессиональных качеств в учебной ситуации.

Термин «тренинг» происходит от англ. train, training, что в русском языке имеет ряд значений: воспитание, обучение, подготовка, тренировка, дрессировка. Между тем точного эквивалента в русском языке нет. В то же время существуют различные определения тренинга как метода обучения взрослых. Тренинг – способ перепрограммирования имеющейся у человека модели управления своим поведением и деятельностью. Тренинг – метод создания новых функциональных образований (либо развития уже существующих), управляющих поведением. Тренинг - любая спланированная последовательность действий, предназначенная и направленная на то, чтобы помочь индивиду или группе людей научиться эффективно выполнять работу или задание [11]. Тренинг – многофункциональный метод преднамеренных изменений психологических феноменов человека и группы с целью гармонизации профессионального и личностного бытия человека [16].

В 1991 году Комиссия по трудовым ресурсам Великобритании (ManpowerServicesCommission, MSC) предложила следующее рабочее определение: «Тренинг – это запланированный заранее процесс, цель которого изменить отношение, знания или поведение участников с помощью обучающего опыта, и направленный на развитие навыков выполнения определенной деятельности или нескольких видов деятельности. Цель тренинга в рабочей ситуации состоит в том, чтобы развивать способности личности и удовлетворять текущие и будущие потребности организации» (Wilson, 1999: 4) [11].

Это определение созвучно определению тренинга, которое дает Г.М.Андреева, это обучение технологиям действия на основе определенной концепции реальности в интерактивной форме [3]. Она считает, что там, где нет интерактивности, нет тренинга. Интерактивность понимается двояко: как собственная активность и как активное взаимодействие с другими людьми и получение от них обратной связи, информации о своих действиях. Интерактивность предполагает право на ошибку и поиск иного пути. Лучшим может оказаться то, что возникло благодаря совместной



деятельности в тренинге, а не то, что было заранее подготовлено. Такие новые достижения – не побочный, а один из важнейших основных результатов тренинга. В этом принципиальное отличие интерактивной формы обучения от всех прочих. С этой точки зрения обучение по заранее подготовленным материалам не является тренингом.

Таким образом, тренинг – это интерактивная форма получения знаний на собственном опыте настоящего момента. Это специально созданная благоприятная среда, где каждый может увидеть и осознать свои плюсы и минусы, достижения и поражения. Помощь и внимание окружающих помогают быстрее понять, какие личностные качества необходимы и какие профессиональные навыки надо развивать. Благодаря тому, что ситуация тренинга учебная, ни один из участников не рискует уже сложившимися отношениями и взглядами, а приобретает и использует новый опыт. На стадии обучения любой навык или качество моделируются на конкретных шагах и немедленно анализируются и проверяются в учебной обстановке, максимально приближенной к действительности. Так, на тренинге можно научиться гибкости, общению, принятию позиции другого [33].

Виктор Каган описывает тренинг как совершенно особую форму обучения, опирающуюся не на декларативное, а на реальное знание и дающую возможность пережить на собственном опыте то, о чем лекция говорит вообще. Реальное знание – это «знание» собственного опыта, а не информации. На наш взгляд, именно понятие «опыт» является общим и ключевым для понимания тренинга [29].

Подводя итог вышесказанному, стоит подчеркнуть, что тренинг - это совокупность различных приемов и способов, направленных на развитие у человека тех или иных навыков и умений. Как инструмент работы психолога он применяется в работе с группой [30].

Тренинг можно отнести к игровому моделированию, а многие его модификации – к игровой психотерапии. К. Левин считал, что воздействия других людей на человека – наиболее эффективный путь изменения его

направленности и поведения. Следовательно, общение людей даже в искусственно созданных группах способствует росту их коммуникативной компетентности, совершенствованию межличностного поведения, повышению эффективности управленческой деятельности и даже оптимизации мотивационной сферы и росту личности. Особую ценность тренингу придает возможность посмотреть на себя со стороны. Либо с помощью специальной аппаратуры (аудио, видео), либо через сообщения других участников [18].

Существует несколько классификаций тренингов по разным основаниям.

По принципам набора участников групп тренинги бывают: открытые и корпоративные. Открытые тренинги – это тренинги, на которые собираются люди, заинтересованные в получении соответствующих навыков.

Корпоративные тренинги проводятся с персоналом какой-то организации по заказу ее руководства. То есть сотрудники этой организации обязаны пройти тренинг в порядке повышения квалификации.

По степени жесткости тренинги могут быть: мягкими, средней жесткости и высокой жесткости. К мягким тренингам относятся такие, в ходе которых его участники получают новую информацию, выполняют задания, участвуют в играх, анализируют по предложенным тренером правилам свои и чужие ситуации. И в итоге понимают, каким образом возникла та ситуация, которая привел их на тренинг. И каким образом из нее нужно выбираться. Внутренняя трансформация произошла. В тренингах средней жесткости используются более провокационные методы – ролевые игры (где нужно принимать сложные решения, ломающие устоявшиеся убеждения типа), задания на взаимодействия с неприятными людьми (попросить деньги у прохожего), совершение несложных, но ранее неприемлемых или осуждаемых поступков и т.д. Эти тренинги обычно дают лучшие результаты, но для людей с тонкой психикой они могут стать источником сильного стресса. В тренингах высокой жесткости используются еще более

провокационные приемы, которые сначала выводят человека из привычного состояния закрытости и контроля над ситуацией (путем прямых оскорблений). А затем, когда человек сбрасывает привычные защитные оболочки, с ним проводится работа, приводящая к сильным внутренним изменениям.

По целям тренинга можно выделить пять больших групп:

1. Тренинги формирования навыков. Их цель – сформировать конкретный навык для последующего использования в работе или личной жизни. Сюда относятся навыки продаж, проведения переговоров, ораторского мастерства, тайм менеджмента, коучинг и т.д. В сфере личностного роста к тренингам навыков относятся тренинги знакомств, коммуникаций, приготовления блюд, скоро чтения, макияжа и т.д. Это тренинги ментальные, поскольку направлены на закладывание в память человека определенной информации, которая затем будет реализована через его тело (речь, движение, поведение и так далее). Личностные изменения появляются здесь не как результат полученных навыков, а вследствие изменения самооценки человеком, который стал владеть какими-то дополнительными навыками.

2. Трансформационные тренинги. Их цель выйти из проблемной ситуации. К трансформационным относятся тренинги, которые позволяют человеку открыть, понять или осознать, что-то новое в своей жизни. Прямо в ходе тренинга у человека происходят сильные внутренние изменения (прорыв, инсайт, озарение, прощение и т.д.), поэтому он называется «трансформационным». Сюда относятся многие тренинги, связанные с преодолением страхов и других внутренних барьеров. На трансформационные тренинги люди ходят, чтобы решить какие-то свои задачи. Он уже мотивирован на личностные изменения, и тренер всего лишь должен дать ему то, зачем он пришел.

3. Психотерапевтические тренинги. Их цель устранить неприятное психическое состояние – чувства вины, повышенной тревожности или

мнительности, недовольства собой, страхов, неуверенности и т.д. В ходе тренинга его участники выполняют ряд заданий, смысл которых может быть для них непонятен или неочевиден (интенсивно дышат, рисуют, разыгрывают ситуации), но в совокупности проведенные процессы дают желанный результат – изменения психического состояния на более спокойное и радостное. В ходе этих тренингов люди обычно получают некоторые навыки, которые они затем могут использовать.

4. Тренинги духовного развития. Их цель - дать новое мировоззрение, новую систему ценностей. В ходе тренинга дается некоторая новая философская или философско-религиозная модель мироустройства и практические навыки по существованию в рамках этой модели.

5. Оздоровительно–развивающие тренинги. Их цель – дать навыки по повышению возможностей нашего тела. В ходе оздоровительно–развивающих тренингов его участники выполняют ряд заданий и осваивают упражнения по работе со своим телом, которые затем можно будет выполнять самостоятельно. В принципе, обычно это разновидность тренинга навыков, но имеющая специфическую сферу приложения – свое тело.

Обобщая всё выше изложенное можно сказать, что тренинг является способом преднамеренных изменений человека, направленных на его личностное и профессиональное развитие через приобретение, анализ и переоценку им собственного жизненного опыта в процессе группового взаимодействия. Несомненно, что в результате тренинга индивидуум овладевает инструментами для выполнения определенной работы, вследствие чего переходит от осознанного незнания к осознанной компетентности.

Помимо профессиональных отношений сотрудников в рабочем коллективе их связывают личные отношения, они неразрывно связаны между собой, и оказывают сильное взаимовлияние друг на друга. Из курса гендерной психологии известно, что женщины на порядок эмоциональнее мужчин, а ввиду такой особенности педагогического коллектива, как

преимущественно женский состав, это взаимовлияние оказывает непосредственное воздействие на эффективность работы образовательной организации. Поэтому для стимулирования общих интересов не связанных с профессиональной деятельностью был выбран такой инструмент как тимбилдинг.

Свою историю тимбилдинг начал еще во времена СССР (парады, утренники, культ походы, сельхоз работы). В те времена командный стиль работы внедрялся в масштабах страны и никого не спрашивали, хочет он этого или нет.

Термин тимбилдинг применяют к широкому диапазону действий для создания и повышения эффективности работы команды. Проще говоря, тимбилдинг – это набор активных мероприятий, направленных на сплочение коллектива и формирование навыков решения общих задач в команде.

Тимбилдинг(ТБ) – это модификация тренинга, который носит чаще всего выездной характер, проводится в виде игр и упражнений, полностью отвлеченных от профессиональной деятельности, выполняющих ряд задач и ориентированных на определенную цель. И все же, ТБ имеет отличия от тренинга. ТБ – это погружение в иную деятельность, моделирующую и метафоричную. Участники отвлекаются от привычных стереотипов. Работа идет на другом уровне. Мы можем говорить о следующих продуктах ТБ - корпоративный отдых, праздники, развлечение, психологическая разрядка. ТБ - разовое мероприятие, которое может повторяться с периодичностью 1–2 раза в год. Упор делается на физику (что–то поделать) и эмоции (что–то яркое пережить), имеет четко прописанный сценарий. Участниками ТБ обычно выбирается форма (игра), а не цели.

Тимбилдинг редко классифицируют, но все–таки выделяют целевые несколько групп:

- экстремальные. Обычно связаны с экстремальными видами спорта и часто несут некоторый риск для здоровья или жизни. Данная группа

мероприятий дает практически мгновенный результат и наиболее глубокое чувство единства;

- интеллектуальные. Этнические, квесты, реалити шоу, ролевые мероприятия. Главный критерий – умственная работа и наличие смекалки. Отличный способ для участников проявить скрытые таланты и потенциал;

- творческие. Эта группа не так распространена, однако, решает такие вопросы, как построение отношений в коллективе на основании вкусовых предпочтений и глубокой эмоциональной сплоченности. Эффект достигается не так быстро, но, при регулярном проведении мероприятий – является более прочным и долговременным.

- программные. Программное обеспечение данной категории позволяет быстро и эффективно проводить формирование команд. В отличие от всех остальных групп, использование таких программ позволяет существенно снизить затраты и время проведения этих мероприятий.

И подводя итог вышесказанному, хотелось бы заострить внимание на следующих особенностях тимбилдинга, хоть он и является модификацией тренинга, но носит чаще всего выездной характер, проводится в виде игр и упражнений, которые полностью отвлечены от профессиональной деятельности. В виду этих отличий мы можем говорить о следующих продуктах тимбилдинга –это корпоративный отдых, проведение праздников, развлечение, психологическая разрядка.

Таким образом, оптимизация социально–психологического климата в педагогическом коллективе будет более эффективна, если: целенаправленно формировать профессиональную команду; и стимулировать общие интересы, не связанные с профессиональной деятельностью.

### **Выводы по первой главе:**

Анализ психолого–педагогической литературы позволил нам уточнить следующие понятия:

- коллектив – группа людей, объединенных общими целями и задачами и достигшая в процессе совместной деятельности высокого уровня развития;
- трудовой коллектив представляет собой группу людей, объединенных общими идеями, интересами, потребностями, видом совместной деятельности в рамках одной организации и возникающими в процессе деятельности отношениями сотрудничества, взаимопомощи, взаимной ответственности и нормативами поведения;
- социально–психологический климат трудового коллектива – это социально обусловленная, относительно устойчивая система отношений его членов к коллективу как к целому.

К факторам, влияющим на социально–психологический климат коллектива относятся: глобальная макросреда, локальная макросреда, физический микроклимат, санитарно–гигиенические условия труда, удовлетворенность работой, характер выполняемой деятельности, организация совместной деятельности, психологическая совместимость, характер коммуникаций в организации, стиль руководства.

Структурными компонентами социально–психологического климата коллектива являются: ответственность, коллективизм, сплоченность, контактность, организованность, информированность.

Особенностями педагогического коллектива выступают: полифункциональность воспитательской профессии, высокая степень самоуправления, сознательности, коллективный характер труда и ответственности, действие в системе единых установок и преимущественно женский состав.

Условия оптимизации социально–психологического климата в педагогическом коллективе могут выступать: целенаправленное формирование профессиональной команды и стимулирование общих интересов, не связанных с профессиональной деятельностью.

## **Глава 2. Создание условий по оптимизации социально–психологического климата в педагогическом коллективе**

### **2.1. Организация исследования социально–психологического климата педагогического коллектива**

Для определения социально–психологического климата педагогического коллектива дошкольной образовательной организации использовался модифицированный вариант методики «СПСК» – социально–психологическая самооценка коллектива Р.С. Немова.

Цель данной методики – определение социально–психологического климата в коллективе.

Всем членам коллектива предлагалось анонимно заполнить анкету, в которой нужно выбрать и отметить из 64 суждений те, которые кажутся им наиболее подходящими для описания атмосферы в коллективе. Все суждения соотносятся с критериями социально–психологического климата коллектива, выделенными и обоснованными нами в предыдущем параграфе данной работы:

- ответственность (суждения: 1, 7, 14, 20, 27, 33, 40, 46, 53, 59);
- коллективизм (суждения: 2, 8, 15, 21, 28, 34, 41, 47, 54, 60);
- сплоченность (суждения: 3, 9, 16, 22, 33, 35, 42, 48, 55, 61);
- контактность (суждения: 4, 10, 17, 23, 30, 36, 43, 49, 56, 62);
- организованность (суждения: 5, 11, 24, 24, 31, 37, 44, 50, 57, 63);
- информированность (суждения: 6, 12, 19, 25, 32, 38, 45, 51, 58, 64);
- контрольные суждения, позволяют проверить искренность ответов: 13, 26, 39, 52.

После проведения опроса данные собирались и обрабатывались по критериям социально–психологического климата в коллективе: ответственность, коллективизм, сплоченность, контактность, организованность, информированность.



За каждое отмеченное суждение испытуемому начисляется 1 балл, таким образом, он мог набрать до 10 баллов за один критерий. Затем полученные данные всех испытуемых суммируются по каждому критерию и делятся на количество испытуемых. Полученное среднеарифметическое значение по каждому критерию заносится в таблицу. Для подсчёта индивидуального значения самооценки педагогом социально-психологического климата в коллективе необходимо суммировать баллы, набранные по всем показателям и разделить на количество критериев.

В завершении необходимо соотнести получившееся количество баллов с балловым эквивалентом приведённых ниже типов социально-психологического климата.

0–2 балл – неблагоприятный тип:

- безответственное отношение к профессиональным обязанностям, отсутствие норм и правил в организации;
- пренебрежительное отношение к важности и ценности коллектива, подчинение интересов коллектива личным интересам;
- коммуникация внутри коллектива развита слабо, отсутствуют ценностные ориентации, разобщённость в целях и мотивах деятельности;
- в коллективе имеются явные и скрытые группировки и микро группы, негативно настроенные друг к другу, руководству или его распоряжениям, высокий уровень конфликтности взаимодействие такого коллектива не эффективно;
- отсутствует порядок выполнения совместной коллективной деятельности, соподчинение между должностями и внутри них;
- дезинформированность субъектов коллектива о действительном положении дел коллектива в личностном и профессиональном плане.

2–4 балла – противоречиво благоприятный или неустойчивый тип:

- формальное соблюдение норм и правил, принятых в организации, контроль со стороны руководства осуществляется по случаю;

- интересы коллектива не являются ведущими, присутствует явный индивидуализм;
- разобщенность профессиональных ценностных ориентаций, разрозненность целей и мотивов деятельности, лидеры слабо выражены или отсутствуют;
- коллектив характеризуется слабыми контактами между микрогруппами эмоциональной холодностью внутри них, взаимоотношения слабо развиты между членами организации;
- коллективная деятельность выполняется беспорядочно, усилия сотрудники прилагают неравномерно, характерна авральная деятельность;
- сотрудники имеют размытые представления о действительном положении дел в коллективе и субъективные оценочные представления о коллегах.

4–6 баллов – в основном благоприятный тип:

- правила и нормы организации сформулированы не чётко и соблюдаются периодически, существующий уровень ответственности позволяет частично регулировать деятельность сотрудников;
- интересы коллектива имеют приоритет над личными, но присутствует индивидуализм в скрытой форме, основная часть сотрудников верит в свой коллектив и поддерживает традиции принятые в нём;
- сформировано ядро коллектива, имеются неявные лидеры, прослеживается групповая динамика;
- личные взаимоотношения между сотрудниками имеют положительные тенденции, наблюдаются попытки распределения обязанностей между сотрудниками, с целью увеличения работоспособности;
- есть подчинённость коллектива правилам общности, но планирование деятельности несистематично, как и порядок в ее выполнении, что не

всегда позволяет коллективу успешно и качественно выполнять обязанности, возложенные на него;

- сотрудники удовлетворительно информированы, осознают цели и задачи деятельности, в достаточной мере обладают информацией о преимуществах и слабых сторонах своих коллег, что позволяет эффективно выстраивать алгоритм собственной деятельности.

6–8 баллов – здоровый тип:

- у членов коллектива сформирована необходимость отвечать за свои действия, со стороны руководства наблюдается систематический контроль за деятельностью сотрудников;
- сотрудники добровольно подчиняют личные интересы интересам коллектива, чётко сформировано представление «мы»;
- в трудовом коллективе имеются выраженные лидеры, ценностные ориентации и взаимопомощь в рамках профессиональной деятельности;
- взаимоотношения в коллективе товарищеские, есть умения налаживать оптимальные взаимоотношения для более эффективного взаимодействия;
- слаженности и чёткости работы коллектива зачастую достаточно для длительного функционирования в напряженных или критических ситуациях;
- сотрудники достаточно осведомлены о настоящем положении дел и процессах, протекающих в профессиональной и межличностной деятельности коллектива.

8–10 баллов – благоприятный или идеальный тип:

- у сотрудников сформированы волевые личные качества, проявляющиеся в осуществлении контроля за собственной деятельностью. Ответственность за успех и неудачу общей коллективной деятельности сотрудники берут на себя;

- в коллективе соблюдаются традиции, есть чёткое осознание общности «мы», сосуществующей с идентификацией и коллективным самоопределением, являясь основой группового единства и сплоченности. Неоправданный индивидуализм и эгоистичное поведение осуждаются;
- единство мотивов и целей, взаимоотношения дружеские, выражена готовность к взаимодействию и взаимопомощи, отношения основаны на понимании и доверии, единство ценностных ориентаций;
- характерны тесные межличностные взаимоотношения, так же наблюдается гармоничный баланс эмоционального и делового компонента межличностного взаимодействия и восприятия;
- чёткое планирование деятельности, порядок в ее выполнении, эффективное перераспределение рабочей нагрузки, подчинённость коллектива правилам общности;
- сотрудники на всех уровнях служебной лестницы располагают исчерпывающей и необходимой информацией о состоянии дел в трудовом коллективе, позволяющей верно ориентироваться в действительности и работать на опережение.

Все полученные результаты заносились в таблицу №1 (см. Приложение 1), и отражались в Рис. 1 (см. Приложение 2), который наглядно демонстрирует социально–психологический климат коллектива.

Результаты проведенного исследования показали, что среднестатистический балл социально–психологического климата в педагогическом коллективе составляет 4,5, что соответствует в основном благоприятному типу социально–психологического климата и характеризуется: пониманием своих обязанностей и бесконфликтному их распределению между собой, ответственным выполнением работы, сознательным подчинением дисциплине, а так же объективной оценкой своих успехов и неудач, наличием одинаковых представлений о нормах

нравственности, знанием черт характера друг друга, и поддержанием традиций

Наименьшее количество баллов было набрано коллективом по критериям сплоченности и контактности. Они составили 3,1 балл, что соответствует противоречиво–благоприятному или неустойчивому типу социально–психологического климата и характеризуется: разобщенностью профессиональных ценностных ориентаций, разрозненностью целей и мотивов деятельности, слабовыраженными лидерами; слабыми контактами между группами, эмоциональной холодностью внутри них, слабо развитыми взаимоотношениями между членами организации.

В свою очередь, по таким показателям социально–психологического климата коллектива как коллективизм, организованность, ответственность педагогическим коллективом ДОО было набрано 4,3, 5,3 и 5 баллов соответственно, что соответствует в основном благоприятному типу социально–психологического климата и характеризуется: не чёткостью правил и норм организации и частичным их соблюдением, что осложняет процесс регуляции деятельности сотрудников; присутствием латентного индивидуализма, при вере большинства сотрудников в свой коллектив и поддержании существующих традиций; подчинённостью коллектива правилам общности, при несистематичности планирования деятельности и ее выполнения.

Самый высокий уровень был выявлен по критерию информированность, он составляет 6,2 балла. Этот балл соответствует здоровому типу социально–психологического климата и характеризуется: достаточной осведомленностью сотрудников о положении дел и процессах протекающих в профессиональной и межличностной деятельности коллектива.

Среднестатистический показатель, набранный коллективом по всем шести критериям оценки социально–психологического климата коллектива равен 4,5 баллам, что соответствует в основном благоприятному типу СПК.

При котором правила и нормы организации недостаточно чётко сформулированы и соблюдаются, что позволяет лишь частично регулировать деятельность сотрудников. В организации интересы коллектива хоть и преобладают над личными, но имеет место латентный индивидуализм, при вере большинства сотрудников в свой коллектив и поддержании существующих традиций. О недостаточной сплочённости коллектива свидетельствуют: слаборазвитая коммуникация между его членами, отсутствие единства в профессиональных и личностных ценностных ориентациях, разобщённость в целях и мотивах деятельности. В коллективе имеются явные и скрытые группы, негативно настроенные друг к другу, руководству и его распоряжениям. При подчинённости коллектива общим правилам, планирование и выполнение деятельности несистематично, что не всегда позволяет коллективу успешно и качественно выполнять стоящие перед ним задачи. Сотрудники достаточно осведомлены о настоящем положении дел и процессах протекающих в профессиональной и межличностной деятельности коллектива.

Стоит отметить, что в данном педагогическом коллективе, наименьшие показатели набрали критерии, относящиеся к эмоциональной стороне социально–психологического климата, а показатели работоспособности оказались выше среднего. Была отмечена еще одна особенность, чем выше должность, тем выше субъективная самооценка социально–психологического климата коллектива, что говорит о зависимости субъективной самооценки социально–психологического климата коллектива от должности педагога.

## **2.2. Реализация условий оптимизации социально–психологического климата в педагогическом коллективе дошкольной образовательной организации**

В теоретической части исследования в ходе изучения психолого-педагогической литературы, было выделено и обосновано два условия, способствующих оптимизации социально-психологического климата педагогического коллектива.

С целью реализации первого условия была организована работа по формированию профессиональной команды.

Началом к работе с педагогическим коллективом дошкольной образовательной организации послужил запрос руководства об актуализации и осмыслении эффективного взаимодействия команды. Для этого была организована сессия тренингов, рассчитанная на три рабочих дня, продолжительность каждого составляла от полутора до двух часов. В состав тренинговой группы вошли одиннадцать сотрудников возрастом от 32 до 55 лет и занимающих различные должности.

Цель командообразующего тренинга - создание профессиональной команды. В соответствии с целью были поставлены и реализованы следующие задачи: приобретение участниками опыта командного взаимодействия, формирование и усиление общего командного духа, путем сплочения группы людей, стимулирование эффективных способов взаимодействия и коммуникации в команде, развитие ответственности и вклада каждого участника в решении общих задач, осознание значимости командной работы в профессиональной деятельности.

Основу продуктивной работы группы тренинга составляет реализация следующих принципов: активность участников тренинговой группы, предполагающая готовность к максимальному включению в ситуацию, в тренинговый процесс; добровольность участников тренинговой группы предполагающая недопустимость принуждения к участию в тренинге;

принцип исследовательской творческой позиции предполагающий стремление участников лучше понять себя и других, ресурсы, личностные особенности; принцип партнерского (субъект-субъектного) общения предполагает общение, при котором учитываются интересы других участников взаимодействия, а также их чувства, эмоции, переживания.

Для более продуктивной работы группы тренинга были оговорены и раскрыты следующие правила общения: право говорящего- когда кто-то говорит, то его внимательно слушают и не перебивают, давая возможность высказаться; правило общения “здесь и теперь”- во время тренинга все говорят только о том, что волнует их именно сейчас, и обсуждают то, что происходит с ними в группе; правило конфиденциальности - все, что происходит во время тренинга, ни под каким предлогом не разглашается и не обсуждается вне тренинга; правило безоценочности - не оценивать и не критиковать мнение и поведение других участников; правило пирога (регламента) - всему своё время.

Для проведения командообразующего тренинга была специально подготовлена среда и оборудование: помещение с мобильной мебелью, канцелярские принадлежности, аудио техника, 40 метров верёвки, повязки для глаза, мяч.

Сессия тренинга состояла из трёх этапов. Начальный этап групповой динамики предполагал активизацию коммуникационного потенциала команды. Задачами второго переходного этапа групповой динамики было освоение различных способов командного взаимодействия, эмоциональное объединение участников группы в команду. На продуктивном этапе групповой динамики содержательными задачами выступали: закрепление эффективных способов работы в команде, поднятие командного духа, осознание значимости командной работы в профессиональной деятельности.

Каждый раз тренинг проводился по стандартной схеме, включая в себя следующие этапы: приветствие, краткий обзор на предстоящую



деятельность, основное содержание, обсуждение и рефлексивный анализ по итогам тренинга, прощание.

Для разработки и реализации структуры, заданий и упражнений, мы опирались на текущую социально-психологическую ситуацию в педагогическом коллективе и личный опыт участников.

Подбор упражнений осуществлялся так, чтобы педагоги при их выполнении были включены в командную работу, заинтересованы в поиске самых эффективных способов взаимодействия, для достижения максимального результата.

Во время проведения командообразующего тренинга было уделено особое внимание его рефлексивной части, во время которой, педагоги могли поделиться и обсудить полученный опыт, сопоставить ожидаемые результаты с полученными, зафиксировать основные трудности в выполнении тех или иных заданий, проанализировать причины их возникновения, спланировать иные возможные пути наиболее эффективной реализации деятельности. Этот завершающий этап тренинга помогал осознать результаты деятельности и вызванный ими эмоциональный отклик, а также сравнить с результатами и эмоциями других участников тренинга.

По итогам каждого занятия его участникам предлагалось на большом круге в индивидуальном порядке отмечать себя числом или знаком сохраняющим его конфиденциальность, по итогу сессии были рассмотрены круги каждого занятия, они отражали динамику командообразования и сплочения.

В конце каждого занятия был введён ритуал прощания, в последствие ставший традиционным, который оповещал участников о завершении тренинга и подымал общий эмоциональный фон.

После проведения тренинга сотрудники приобрели опыт эффективного командного взаимодействия, стали больше доверять друг другу, общаться и взаимодействовать между собой, что привело к налаживанию дружеской атмосферы внутри команды, снижению числа конфликтов и степени их

напряжённости, сплочению его участников, повышению уровня командного духа, а так же повлекло за собой улучшение качества профессиональной деятельности педагогического коллектива и осознание участниками тренинга важности слаженной командной работы.

С целью реализации второго условия - стимулирования общих интересов, не связанных с профессиональной деятельностью – был использован инструмент консалтинговой работы – тимбилдинг.

Для стимуляции общих интересов педагогического коллектива было намечено и реализовано три содержательных этапа работы: опрос, «день спорта» и «педагогический театр».

Первичный этап был направлен на выявление общих интересов педагогического коллектива для этого использовался опрос. В опросе приняли участие 23 сотрудника детского сада. Результаты показали, что интересы опрошенных очень разнообразны, но их можно разделить на три группы: художественная самодеятельность, рукоделие (в основном шитьё) и изобразительное искусство. Примечательно то, что более половины опрошенных в пункте желаемых интересов в перспективе указали любительские виды спорта и другие виды двигательной активности, связанной с укреплением и оздоровлением организма.

На втором этапе для стимулирования общих интересов педагогического состава, опираясь на результаты опроса, был организован и проведен «День спорта». Это тимбилдинговое мероприятие на свежем воздухе с элементами подвижных игр. Целью данного мероприятия стало развитие общих интересов в педагогическом коллективе. Постановка данной цели позволила выделить и реализовать следующие задачи: оптимизация эмоционального взаимодействия в коллективе, создание атмосферы неформального и естественного общения и взаимодействия между участниками команды; выделение сильных сторон сотрудников и их рациональное использование в командной деятельности. Основу

продуктивной работы группы составляет реализация тех же принципов, что и проведении командообразующего тренинга.

Необходимое оборудование: мячи, кегли, верёвка, повязки на глаза, разноцветные повязки для участников, флажки, фишки, плотная ткань, пледы. От педагогов требовалась: спортивная одежда, удобная обувь, наличие жидкости для соблюдения водного баланса и еда для перекуса.

В мероприятии приняли участие пятнадцать сотрудников, возрастом от 32 до 57 лет и занимающих различные должности в образовательной организации.

Подбор заданий и составление сценария тимбилдингового мероприятия, составлялось с учётом пожеланий педагогов, их возрастных и индивидуальных особенностей. А также исходя из состояния социально-психологического климата в коллективе. Сценарий мероприятия составлялся, так, что бы сотрудники получили максимум впечатлений, связанных с неформальным командным взаимодействием.

Программа организации мероприятия реализовывалась в несколько этапов. Первый этап предполагал обсуждение предстоящей деятельности, второй этап – разминка, третий включал в себя серию подвижных соревновательных игр, четвертый этап предполагал объединение усилий команды для достижения общей цели, на завершающем этапе было организовано краткое обсуждение полученных впечатлений, окончание мероприятия ознаменовал уже традиционный (перенесенный из тренинга) ритуал прощания.

В ходе проведения «Дня спорта», особое внимание уделялось серии подвижных соревновательных игр и объединению усилий команды для достижения общей цели. Выделенные и прожитые участниками команды этапы позволили научиться координировать усилия команды для решения сложных задач; максимально использовать тот опыт и те знания участников команды, которые не задействованы в обычной работе; развить способность стимулировать и поддерживать мотивацию и уверенность участников

команды; обмениваться идеями, совместно решать проблемы и находить способы двигаться вперед; самостоятельно устранять барьеры в коммуникации; совершенствовать скорость и качество работы над задачей.

На втором этапе для стимулирования общих интересов педагогического состава, опираясь на результаты опроса, было решено провести мероприятие под названием «Педагогический театр», направленного на поддержание общих интересов в педагогическом коллективе.

Педагоги самостоятельно определили тематику спектакля, название, дату выступления, разместили объявления в группах и холлах детского сада с приглашением на спектакль, составили сценарий, распределили роли, составили список необходимых материалов, распределили обязанности по созданию декораций и костюмов, подготовили помещение, согласовали график репетиций.

Обязанности по подготовке спектакля распределялись с учётом интересов сотрудников: педагоги, занимающиеся в свободное время художественной самодеятельностью, стали артистами, те кто в опросе указывал интерес к изобразительной деятельности – декораторами и визажистами, а те, кто увлечен шитьём, взяли на себя роль костюмеров.

Креативный подход педагогов в поиске необходимых материалов для декораций, освещения, музыки, грима и костюмов, позволил максимально сократить расходы. Нестандартная форма мероприятия, необычная афиша и активная агитация обеспечили аншлаг на представлении. Слаженная и эффективная деятельность всего педагогического коллектива, позволила реализовать «Педагогический театр». В процессе командного взаимодействия педагоги получили: моральное удовлетворение от достижения общей цели, удовольствие от совместной деятельности, укрепление дружеских и партнёрских отношений, эстетический восторг как талантов друг друга, успех мероприятия стимулировал желание ввести корпоративные мероприятия в традицию.

Проведённые мероприятия позволили педагогам проявить свою индивидуальность, акцентировать внимание на своих творческих способностях, совместно провести досуг, получить огромное количество положительных эмоций, найти единомышленников в увлечениях, получить опыт положительного продуктивного коллективного взаимодействия, укрепить дружеские отношения и доверие в коллективе.

Нужно понимать, что для дальнейшей оптимизации социально-психологического климата педагогического коллектива, необходима регулярность проведения тимбилдинговых мероприятий, введение правил корпоративной этики, укрепление традиций и совместных праздников.

### **2.3 Анализ и обсуждение результатов исследования**

Для определения социально–психологического климата педагогического коллектива дошкольной образовательной организации использовался тот же диагностический инструментарий, что и на констатирующем этапе исследования - модифицированный вариант методики «СПСК»Р.С. Немова.

После проведения опроса данные собирались и обрабатывались по критериям социально–психологического климата в коллективе: ответственность, коллективизм, сплоченность, контактность, организованность, информированность.

Все полученные результаты заносились в таблицу №2 (см. Приложение 1), и отражены в Рис. 2 (см. Приложение 2), который наглядно демонстрирует социально–психологический климат коллектива.

Результаты проведенного исследования показали, что среднестатистический показатель самооценки социально–психологического климата в педагогическом коллективе составляет 5,4 баллов, что соответствует в основном благоприятному типу социально–психологического климата и характеризуется: пониманием своих

обязанностей и бесконфликтному их распределению между собой, ответственным выполнением работы, сознательным подчинением дисциплине, а так же объективной оценкой своих успехов и неудач, наличием одинаковых представлений о нормах нравственности, знанием черт характера друг друга, и поддержанием традиций

Наименьшее количество баллов было набрано коллективом по критериям сплоченности и контактности. Они составили 4,6 и 5,1 балла, что соответствует в основном благоприятному типу социально–психологического климата и характеризуется: сформированным ядром коллектива, наличием неявных лидеров, и прослеживающийся групповой динамикой. Личные взаимоотношения между сотрудниками имеют положительные тенденции, наблюдаются попытки распределения обязанностей между сотрудниками, с целью увеличения работоспособности.

В свою очередь, по таким показателям социально–психологического климата коллектива как коллективизм, организованность, ответственность педагогическим коллективом ДОО было набрано 5,3, 5,9 и 5,3 баллов соответственно, что соответствует в основном благоприятному типу социально–психологического климата и характеризуется: наличием не четко сформулированных правил и нормы организации и периодичностью их соблюдения, существующий уровень ответственности позволяет частично регулировать деятельность сотрудников, интересы коллектива имеют приоритет над личными, но присутствует индивидуализм в скрытой форме, основная часть сотрудников верит в свой коллектив и поддерживает традиции принятые в нём. Есть подчинённость коллектива правилам общности, но планирование деятельности несистематично, как и порядок в ее выполнении, что не всегда позволяет коллективу успешно и качественно выполнять обязанности, возложенные на него.

Самый высокий уровень был выявлен по критерию информированность, он составляет 6,5 балла. Этот балл соответствует здоровому типу социально–психологического климата и характеризуется:

достаточной осведомленностью сотрудников о положении дел и процессах протекающих в профессиональной и межличностной деятельности коллектива.

Среднестатистический показатель, набранный коллективом по всем шести критериям оценки социально–психологического климата коллектива равен 5,4 баллам, что соответствует в основном благоприятному типу СПК. При котором правила и нормы организации не достаточно чётко сформулированы и соблюдаются, что позволяет лишь частично регулировать деятельность сотрудников. В организации интересы коллектива хоть и превалируют над личными, но имеет место латентный индивидуализм, при вере большинства сотрудников в свой коллектив и поддержании существующих традиций. О недостаточной сплочённости коллектива свидетельствуют: слаборазвитая коммуникация между его членами, отсутствие единства в профессиональных и личностных ценностных ориентациях, разобщённость в целях и мотивах деятельности. В коллективе имеются явные и скрытые группы, негативно настроенные друг к другу, руководству и его распоряжениям. При подчинённости коллектива общим правилам, планирование и выполнение деятельности несистематично, что не всегда позволяет коллективу успешно и качественно выполнять стоящие перед ним задачи. Сотрудники достаточно осведомлены о настоящем положении дел и процессах протекающих в профессиональной и межличностной деятельности коллектива.

Прирост по каждому из критериев оценки СПК педагогического коллектива составил: ответственность - 0,3 балла, коллективизм – 1 балл, сплочённость – 1,5 балла, контактность – 2 балла, организованность – 0,6 балла, информированность – 0,3 балла.

Проводя сравнительный анализ двух срезов, был выявлен незначительный рост ( $\leq 0,5$ ) по показателям ответственность, организованность и информированность, по показателям сплочённость и

коллективизм был выявлен значительный прирост, в то время как показатель контактность продемонстрировал наибольший прирост.

Стоит отметить, что в данном педагогическом коллективе в первом срезе также как и во втором, наименьшие показатели набрали критерии, относящиеся к эмоциональной стороне социально–психологического климата, а показатели работоспособности оказались выше среднего. Была отмечена еще одна особенность, чем выше должность, тем выше субъективная самооценка социально–психологического климата коллектива, что говорит о зависимости субъективной самооценки социально–психологического климата коллектива от должности педагога.

#### **Выводы по второй главе:**

Для определения социально–психологического климата педагогического коллектива дошкольной образовательной организации использовалась модифицированная методика «СПСК» – социально–психологическая самооценка коллектива Р.С. Немова. Критериями социально–психологического климата коллектива в данной методике выступают его структурные компоненты, по каждому из которых были набраны следующие баллы: ответственность - 5,3; коллективизм – 5,3; сплоченность – 4,6; контактность – 5,1; организованность - 5,9; информированность – 6,5.

Результаты проведения данной методики показали, что показатели социально–психологического климата коллектива относящиеся к эмоциональной стороне набрали наименьшее количество баллов, в то время как показатели работоспособности выше среднего, что говорит о их значительном различии; в дошкольной образовательной организации присутствуют явные и скрытые группы, по разному настроенных друг к другу, руководству и его распоряжениям; чем выше должность, тем выше субъективная самооценка социально–психологического климата коллектива,



что говорит о зависимости субъективной самооценки социально-психологического климата коллектива от должности педагога.

С целью оптимизации социально-психологического климата в педагогическом коллективе дошкольной образовательной организации были реализованы следующие условия:

1. Целенаправленное формирование профессиональной команды – был разработан и проведен командообразующий тренинг. Сессия тренинга состояла из трёх этапов (начальный этап групповой динамики, переходный этап групповой динамики, продуктивный этап групповой динамики) и проводилась в течение трёх рабочих дней. Длительность каждого занятия составляла от полутора до двух часов и включала в себя три этапа (приветствие и краткое описание предстоящей деятельности, выполнение упражнений и рефлексия).

После проведения тренинга сотрудники стали больше доверять друг другу, общаться и взаимодействовать между собой, что привело к налаживанию дружеской атмосферы в коллективе, сплочению его участников, а также повлекло за собой улучшение качества профессиональной деятельности педагогического коллектива.

2. Стимулирование общих интересов, не связанных с профессиональной деятельностью – был использован инструмент консалтинговой работы – тимбилдинг, который реализовывался в три этапа. На первом этапе выявлялись общие интересы педагогического состава с помощью опроса. На втором этапе развивались общие интересы педагогического состава в мероприятии «День спорта» с элементами подвижных игр. На третьем этапе поддерживались общие интересы педагогического состава в мероприятии «Педагогический театр».

Проведённые мероприятия позволили педагогам проявить свою индивидуальность, акцентировать внимание на своих творческих способностях, совместно провести досуг, получить огромное количество положительных эмоций, найти единомышленников в увлечениях, получить

опыт положительного продуктивного коллективного взаимодействия, укрепить дружеские отношения и доверие в коллективе. Для дальнейшей оптимизации социально-психологического климата педагогического коллектива, необходима регулярность проведения тимбилдинговых мероприятий, введение традиций совместных праздников.

Для повторного определения социально–психологического климата педагогического коллектива дошкольной образовательной организации использовался тот же диагностический инструментарий, что и на констатирующем этапе исследования, в результате которого каждый из критериев набрал следующие балы: ответственность - 5,3; коллективизм – 5,3; сплоченность – 4,6; контактность – 5,1; организованность - 5,9; информированность – 6,5.

Проводя сравнительный анализ двух срезов, был выявлен незначительный прирост ( $\leq 0,5$ ) по показателям ответственность 0,3, и информированность 0,3, по показателям организованность 0,6, сплочённость 1,5 и коллективизм 1, был выявлен значительный прирост, в то время как показатель контактность продемонстрировал наибольший прирост в 2 балла.

## Заключение

Анализ психолого-педагогической литературы позволил нам уточнить следующие понятия:

- коллектив – группа людей объединенных общими целями и задачами и достигшая в процессе совместной деятельности высокого уровня развития;
- трудовой коллектив представляет собой группу людей, объединенных общими идеями, интересами, потребностями, видом совместной деятельности в рамках одной организации и возникающими в процессе деятельности отношениями сотрудничества, взаимопомощи, взаимной ответственности и нормативами поведения;
- социально–психологический климат трудового коллектива – это социально обусловленная, относительно устойчивая система отношений его членов к коллективу как к целому.

К факторам, влияющим на социально–психологический климат коллектива относятся: глобальная макросреда, локальная макросреда, физический микроклимат, санитарно–гигиенические условия труда, удовлетворенность работой, характер выполняемой деятельности, организация совместной деятельности, психологическая совместимость, характер коммуникаций в организации, стиль руководства.

Структурными компонентами социально–психологического климата коллектива являются: ответственность, коллективизм, сплоченность, контактность, организованность, информированность.

Особенностями педагогического коллектива выступают: полифункциональность воспитательской профессии, высокая степень самоуправляемости, сознательности, коллективный характер труда и ответственности, действие в системе единых установок и преимущественно женский состав.

Для определения социально–психологического климата педагогического коллектива дошкольной образовательной организации использовалась модифицированная методика «СПСК» – социально–психологическая самооценка коллектива Р.С. Немова, в результате которой каждый из критериев набрал следующие баллы: ответственность - 5; коллективизм – 4,3; сплоченность – 3,1; контактность – 3,1; организованность - 5,3; информированность – 6,2.

Результаты проведения данной методики показали, что показатели социально–психологического климата коллектива относящиеся к эмоциональной стороне набрали наименьшее количество баллов, в то время как показатели работоспособности выше среднего, что говорит о их значительном различии; в дошкольной образовательной организации присутствуют явные и скрытые группы, по разному настроенных друг к другу, руководству и его распоряжениям; чем выше должность, тем выше субъективная самооценка социально–психологического климата коллектива, что говорит о зависимости субъективной самооценки социально–психологического климата коллектива от должности педагога.

С целью оптимизации социально-психологического климата в педагогическом коллективе дошкольной образовательной организации были реализованы следующие условия:

1. Целенаправленное формирование профессиональной команды. Для реализации этого условия был разработан и проведен командообразующий тренинг. В состав тренинговой группы вошли одиннадцать сотрудников возрастом от 32 до 55 лет занимающие различные должности. Сессия тренинга состояла из трёх этапов (начальный этап групповой динамики, переходный этап групповой динамики, продуктивный этап групповой динамики) и проводилась в течение трёх рабочих дней. Длительность каждого занятия составляла от полутора до двух часов и включала в себя три этапа (приветствие и краткое описание предстоящей деятельности, выполнение упражнений, и рефлексия).

После проведения тренинга сотрудники стали больше доверять друг другу, общаться и взаимодействовать между собой, что привело к налаживанию дружеской атмосферы внутри команды, сплочению его участников, а так же повлекло за собой улучшение качества профессиональной деятельности педагогического коллектива.

3. Стимулирование общих интересов, не связанных с профессиональной деятельностью. Для реализации этого условия был использован такой инструмент консалтинговой работы как тимбилдинг, который реализовывался в три этапа. На первом этапе выявлялись общие интересы педагогического состава с помощью опроса. На втором этапе развивались общие интересы педагогического состава в мероприятии «День спорта» с элементами подвижных игр. На третьем этапе поддерживались общие интересы педагогического состава в мероприятии «Педагогический театр».

Проведённые мероприятия позволили педагогам проявить свою индивидуальность, акцентировать внимание на своих творческих способностях, совместно провести досуг, получить огромное количество положительных эмоций, найти единомышленников в увлечениях, получить опыт положительного продуктивного коллективного взаимодействия, укрепить дружеские отношения и доверие в коллективе. Для дальнейшей оптимизации социально-психологического климата педагогического коллектива, необходима регулярность проведения тимбилдинговых мероприятий, введение традиций совместных праздников.

Для повторного определения социально–психологического климата педагогического коллектива дошкольной образовательной организации использовался тот же диагностический инструментарий, что и на констатирующем этапе исследования. Результаты показали, что по каждому из критериев были набраны следующие балы: ответственность - 5,3; коллективизм – 5,3; сплоченность – 4,6; контактность – 5,1; организованность - 5,9; информированность – 6,5.

Проводя сравнительный анализ двух срезов, был выявлен незначительный прирост по показателям ответственность и информированность. Был выявлен значительный прирост по показателям организованность, сплочённость и коллективизм, в то время как показатель контактность продемонстрировал наибольший прирост.

Приведенные результаты повторного диагностического исследования позволяют утверждать, что выдвинутая гипотеза подтвердилась, цель исследования достигнута, задачи выполнены.

## Библиографический список

1. Андреева Г.М. Социальная психология. – М: Аспект Пресс, 2006. – 384 с.
2. Андреева Г.М. Социальная психология. – М.: Московский Университет, 1980. – 216 с .
3. Берч П. Тренинг. - СПб: «Нева», 2003. - с. 9–10.
4. Вачков И.В., Дерябо С.Д. Окна в мир тренинга: методологические основы субъектного подхода к групповой работе. – СПб:«Речь», 2004. - с. 184.
5. Гладышев С. Как вести себя на тренинге? // Обучение & карьера. – 2005. N 35. - с. 70.
6. Евтихов О.В. Практика психологического тренинга. – СПб: «Речь», 2005. - с. 16–17.
7. Карелин А. М. Большая книга психологических тестов. – М.: Эксмо, 2009. – 576 с.
8. Кеннет Ф. Технологии обучения менеджеров. Где, когда и как их использовать. - М.: «Добрая книга», 2006. - с. 34.
9. Кобзева В.В., Баранова Г.В. Руководителю об обучении персонала: дизайн посттренинга. -М.:«Добраякнига», 2006. - с. 70.
10. Коджаспирова Г.М., Коджаспиров А.Ю. Словарь по педагогике. - М.: ИКЦ «МарТ»; Ростов–на–Дону, «МарТ», 2005. - с. 357.
11. Коллектив. Личность. Общение: Словарь социально–психологических понятий./ Под ред. Е.С. Кузьмина и В.Е. Семенова.– Л.: Лениздат, 1987. – 143 с
12. Конаржевский Ю.А. Формирование педагогического коллектива единомышленников. – Псков: ПОИПКРО, 1994. – 38 с.
13. Лазарев В.С. Системное развитие школы. – М.: Педагогическое общество России, 2002. – 304 с.
14. Ли Д. Практика группового тренинга. – СПб: «Питер», 2002. - с. 12.

15. Лосев П.Н. Управление методической работой в современном ДООУ – М.: ТЦ, 2005. – 160с.
16. Немов Р.С. Психология. Кн. 2. Психология образования, 2–е изд. – М.; Просвещение, 1995. – 496 с.
17. Немов Р.С., Кирпичник А.Г. Путь к коллективу: Кн. для учителей о психологии учения коллектива / Р.С. Немов, А.Г.Кирпичник. – М.: Педагогика, 1988. – 144 с.
18. Немов Р.С. Психология: В 3 кн. Кн. 3: Психодиагностика: учебник / Р.С. Немов. – М.: ВЛАДОС, 2008. – 632 с.
19. Никандров В.В. Экспериментальная психология. – СПб: «Речь», 2003. - с. 416–417.
20. Овчарова Р.В. Технологии работы школьного психолога с педагогическим коллективом / Р.В. Овчарова – Курган: КГУ, 2006. – 187 с.
21. Пахальян В.Э. Групповой психологический тренинг. – СПб: «Питер», 2006. - с. 15.
22. Педагогика / Под редакцией Ю.К. Бабанского. – М.: Просвещение, 1983. – 608 с.
23. Рай Л. Развитие навыков тренинга. – СПб.: «Питер», 2003. - с. 8.
24. Сарган Г. Н. Тренинг командообразования. – СПб.: Речь, 2005. – 187 с.
25. Саруханов В. А. Словарь телевидения, или Что бы это значило? Часть 2. – СПб: "Всемирное слово", 2005. - с. 178.
26. Сидоренко Е.В. Технологии создания тренинга. От замысла к результату. – СПб.: «Речь»; ООО «Сидоренко и Ко», 2007. - с. 11.
27. Солтицкая Т.А. Тренинг продаж. - СПб: СПбГУ, 2004. - с. 8.
28. Социальная психология: конспект лекций / сост. И.В. Андреева. – М: АСТ; СПб.: Сова, 2005. – 94 с.
29. Социально–психологический практикум: Учеб.–метод. пособие / Авт.–сост. В.В. Гриценко. – Балашов: Николаев, 2004. – 184 с.
30. Столяренко Л.Д. Педагогическая психология. 2–е изд., перераб, и доп. – Ростов на Дону: Феникс, 2009. – 541 с.



31. Технология ведения тренинга. Теория и практика. Пер. с нем. – 2–е изд. – М.: Генезис, 2005. – 267 с.
32. Торп С., Клиффорд Дж. Коучинг: руководство для тренера и менеджера.- СПб: «Питер», 2004. - с. 18.
33. Трудовой коллектив как объект и субъект управления / Отв. ред.: Пашков А. С. – Л.: Ленингр. ун–т, 1980. – 119 с.

## Приложения

Приложение 1.

Таблица №1.

Средние показатели социально–психологического климата в педагогическом коллективе ДОО (срез № 1)

Средний бал испытуемого по шкале Шкала	Испытуемый №1	Испытуемый №2	Испытуемый №3	Испытуемый №4	Испытуемый №5	Испытуемый №6	Испытуемый №7	Испытуемый №8	Испытуемый №9	Испытуемый №10	Испытуемый №11	Среднеарифметический показатель
Ответственность	3	5	3	7	3	5	5	8	6	5	8	5
Коллективизм	5	4	2	4	5	5	6	4	3	4	6	4,3
Сплоченность	2	3	2	6	4	2	4	3	3	2	4	3,1
Контактность	3	2	1	2	3	2	4	3	3	6	6	3,1
Организованность	6	4	5	5	3	6	4	8	5	4	9	5,3
Информированность	6	4	7	5	6	5	7	8	7	6	8	6,2
Индивидуальная социально– психологическая самооценка коллектива	4,1	3,6	3,3	4,8	4	4,1	5	5,3	4,5	4,5	6,8	Итого 4,5

Продолжение приложение 1.

Таблица №2.

Средние показатели социально–психологического климата в педагогическом коллективе ДОО (срез № 2)

Средний бал испытуемого по шкале Шкала	Испытуемый №1	Испытуемый №2	Испытуемый №3	Испытуемый №4	Испытуемый №5	Испытуемый №6	Испытуемый №7	Испытуемый №8	Испытуемый №9	Испытуемый №10	Испытуемый №11	Среднеарифметический показатель
Ответственность	4	3	5	8	3	6	5	7	6	4	8	5.3
Коллективизм	4	5	5	7	5	7	6	6	4	4	6	5.3
Сплоченность	4	5	3	6	4	3	7	5	4	3	7	4.6
Контактность	4	5	4	5	4	4	5	5	6	7	8	5.1
Организованность	6	5	6	6	3	6	7	8	5	9	4	5.9
Информированность	6	4	8	5	6	5	8	6	6	4	8	6.5
Индивидуальная социально– психологическая самооценка коллектива	5	4.5	5.1	6.1	4.1	5.1	6.3	6.3	5.1	5.1	6.8	Итого 5.4

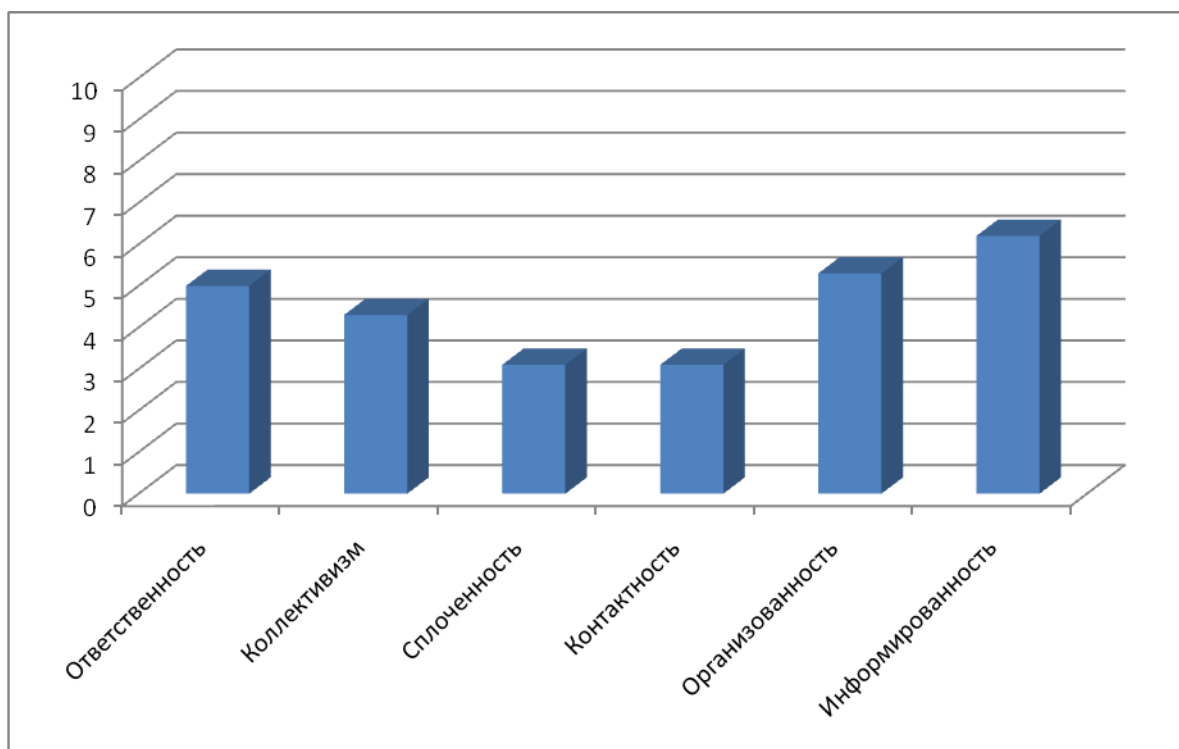


Рис. 1. Распределение ответов педагогов ДОО по критериям социально-психологического климата в педагогическом коллективе (срез № 1)

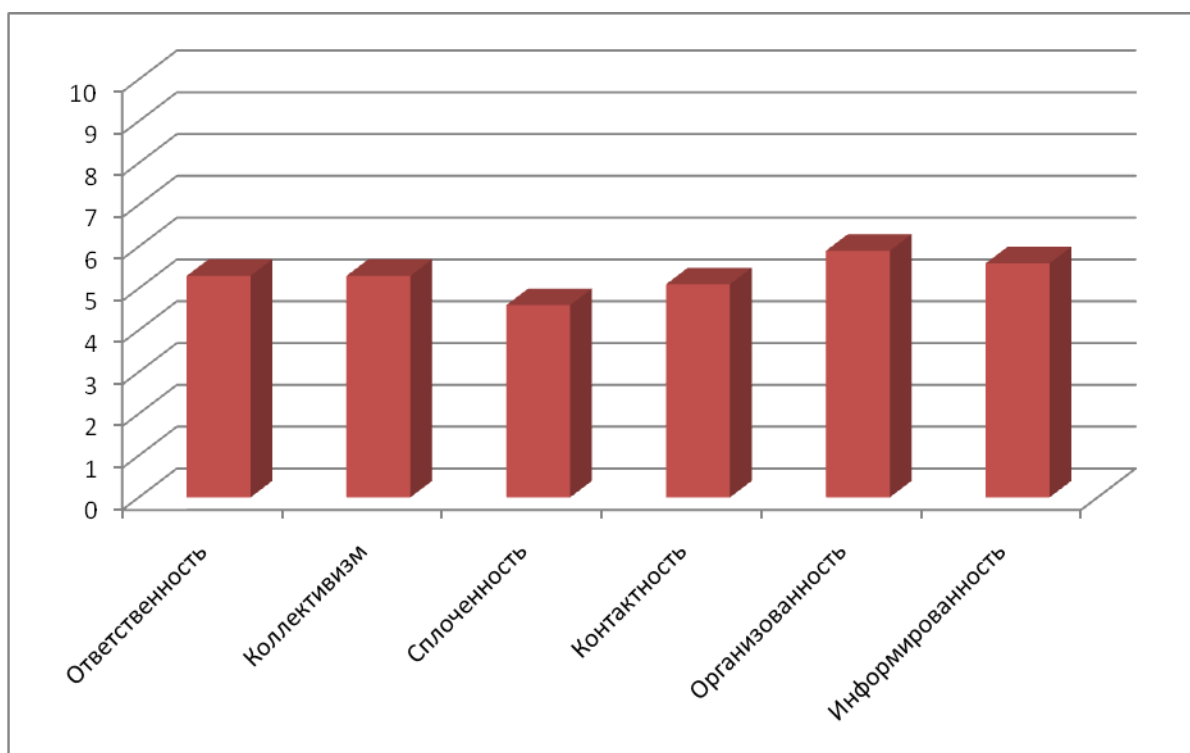


Рис. 2. Распределение ответов педагогов ДОО по критериям социально-психологического климата в педагогическом коллективе (срез № 2)

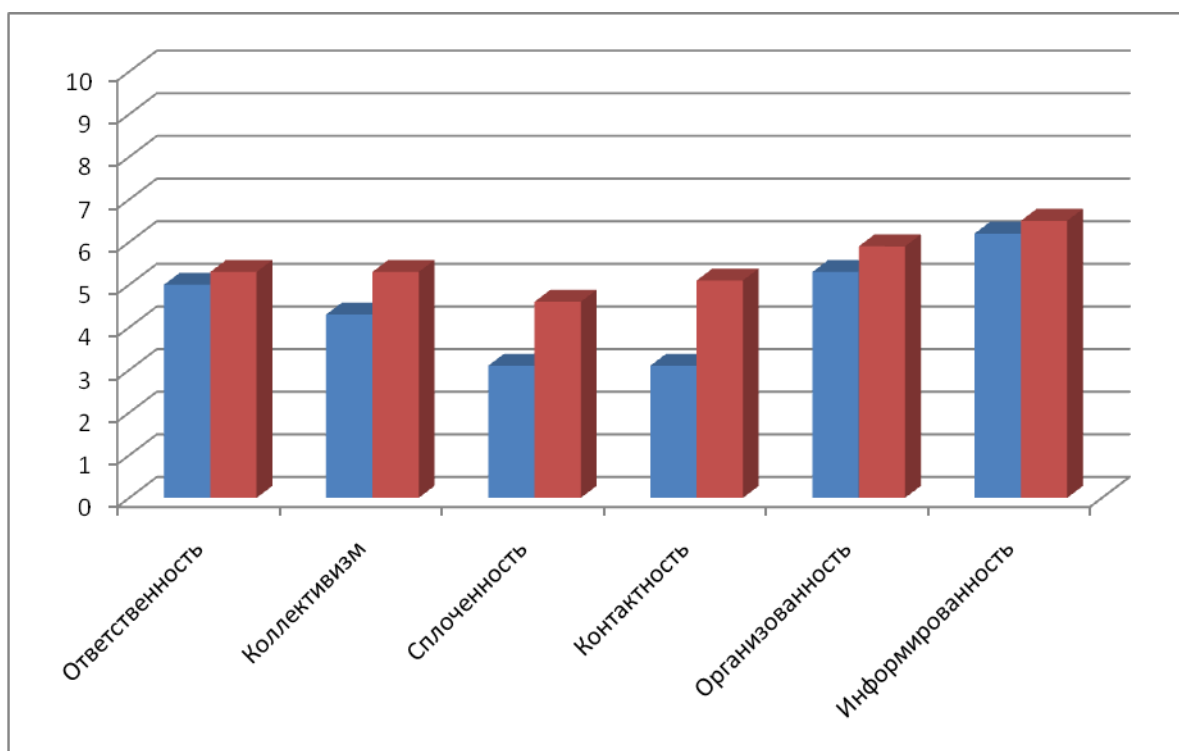


Рис. 3. Сравнительный анализ распределения ответов педагогов ДОО по критериям социально–психологического климата в педагогическом коллективе

**АНКЕТА****Возраст** \_\_\_\_\_ **Должность** \_\_\_\_\_

Уважаемые коллеги, выберете и отметьте знаком + (плюс), те суждения, которые кажутся Вам наиболее подходящими для описания атмосферы коллектива, в котором Вы работаете. Не забывайте, что эти суждения должны соответствовать всему коллективу или большинству его членов, а не Вам лично. Будьте максимально четкими и объективными. Заранее спасибо!

**Список суждений:**

1. Свои слова всегда подтверждают делом.
2. Осуждают проявления индивидуализма.
3. Имеют одинаковые убеждения.
4. Радуются успехам друг друга.
5. Умело взаимодействуют друг с другом на работе.
6. Знают задачи, стоящие перед коллективом.
7. Требовательны друг к другу.
8. Все вопросы решают сообща.
9. Единодушны в оценке стоящих перед коллективом проблем.
10. Доверяют друг другу.
11. Бесконфликтно распределяют между собой обязанности.
12. Знают итоги работы коллектива.
13. Никогда и ни в чем не ошибаются.
14. Объективно оцениваются свои успехи и неудачи.
15. Личные вопросы подчиняют интересам коллектива.
16. Занимаются на досуге одним и тем же.
17. Защищают друг друга.
18. Заменяют друг друга в работе.
19. Знают положительные и отрицательные стороны коллектива.
20. Работают с полной отдачей сил.

21. Не остаются равнодушными, если задеты интересы коллектива.
22. Одинаково оценивают распределение обязанностей.
23. Помогают друг другу.
24. Самостоятельно выявляют и исправляют недостатки в работе.
25. Знают правила поведения в коллективе.
26. Никогда и ни в чем не сомневаются.
27. Не бросают начатое на полпути.
28. Отсутствуют принятые в коллективе нормы поведения.
29. Одинаково оценивают успехи коллектива.
30. Искренне огорчаются при неудаче товарищей.
31. Быстро разрешают возникающие противоречия и конфликты.
32. Знают свои обязанности.
33. Сознательно подчиняются дисциплине.
34. Верят в свой коллектив.
35. Одинаково оценивают неудачи у коллектива.
36. Тактично ведут себя в отношении друг друга.
37. Быстро находят между собой общий язык.
38. Знают основные приемы и методы работы.
39. Всегда и во всем правы.
40. Общественные отношения ставят вышечличных.
41. Поддерживают полезные для коллектива начинания.
42. Имеют одинаковые представления о нормах нравственности.
43. Доброжелательно относятся друг к другу.
44. Берут на себя руководство, если требуется.
45. Знают работу товарищей.
46. По-хозяйски относятся к общественному добру.
47. Поддерживают традиции, сложившиеся в коллективе.
48. Одинаково оценивают качества личности, необходимые в коллективе.
49. Уважают друг друга.



50. При необходимости принимают на себя обязанности других членов коллектива.
51. Знают черты характера друг друга.
52. Умеют делать все на свете.
53. Ответственно выполняют любую работу.
54. Оказывают сопротивление силам, разобщающим коллектив.
55. Одинаково оценивают правильность распределения поощрения в коллективе.
56. Поддерживают друг друга в трудные минуты.
57. Действуют слаженно и организованно в сложных ситуациях.
58. Знают привычки и склонности друг друга.
59. Активно участвуют в общественной работе.
60. Заботятся об успехах коллектива.
61. Одинаково оценивают правильность наказаний в коллективе.
62. Внимательно относятся друг к другу.
63. Быстро находят такое распределение обязанностей, которое устраивает всех.
64. Знают, как обстоят дела друг у друга.

Уважаемый пользователь! Обращаем ваше внимание, что система «Антиплагиат» отвечает на вопрос, является ли тот или иной фрагмент текста заимствованным или нет. Ответ на вопрос, является ли заимствованный фрагмент именно плагиатом, а не законной цитатой, система оставляет на ваше усмотрение.

## Отчет о проверке № 1

дата выгрузки: 24.06.2016 10:33:08 пользователь:

[ilyinaryom@yandex.ru](mailto:ilyinaryom@yandex.ru) / ID: 2842967

отчет предоставлен сервисом «Антиплагиат»

на сайте <http://www.antiplagiat.ru>

### Информация о документе

№ документа: 30

Имя исходного файла: Ильина А.А. Оптимизация социально-психологического климата в педагогическом коллективе.doc

Размер текста: 534 кБ Тип

документа: Не указано

Символов в тексте: 114905

Слов в тексте: 12992 Число

предложений: 661



Оригинальность: 67.63%

Заимствования: 32.37%

Цитирование: 0%

### Информация об отчете

Дата: Отчет от 24.06.2016 10:33:08 - Последний готовый отчет

Комментарии: не указано

Оценка оригинальности: 67.63%

Заимствования: 32.37%

Цитирование: 0%

### Источники

Доля в тексте	Источник	Ссылка	Дата	Найдено в
6.22%	[1] Ска.РФ - Социология - Социально-психологический климат в коллективе - скачать бесплатно диплом, курсовую, реферат	<a href="http://5ка.рф">http://5ка.рф</a>	раньше 2011 года	Модуль поиска Интернет
6.21%	[2] Почалкина Наталья Константиновна_Личностные качества руководителя как фактор социального управления психологическим климатом в организации.doc	не указано	31.05.2011	Модуль поиска Интернет
4.41%	[3] Результаты анкетирования работников организации ООО «Бизнес-эксперт» на определение психологического климата в организации	<a href="http://ru.convdocs.org">http://ru.convdocs.org</a>	раньше 2011 года	Модуль поиска Интернет