

МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ РФ  
федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования  
КРАСНОЯРСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ ПЕДАГОГИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ  
им. В.П.АСТАФЬЕВА

Институт психолого-педагогического образования  
Кафедра социальной психологии

**ГАНТИМУРОВА НАТАЛЬЯ АНДРЕЕВНА**

ВЫПУСКНАЯ КВАЛИФИКАЦИОННАЯ РАБОТА

**СОЦИАЛЬНО-ПСИХОЛОГИЧЕСКИЙ КЛИМАТ В КОЛЛЕКТИВЕ**

Направление подготовки 37.03.01 Психология  
Направленность (профиль) образовательной программы  
Психология трудовой деятельности

ДОПУСКАЮ К ЗАЩИТЕ  
Заведующий кафедрой  
к.п.с.н., доцент Груздева О.В.

*О. В. Груздева 08.06.2018*  
Научные руководители:  
к.п.с.н., доцент КГПУ  
им. В.П. Астафьева  
Авдеева Т.Г.

*Т. Г. Авдеева 08.06.2018*  
к.п.с.н., доцент кафедры  
психологии труда и инженерной  
психологии СибГУ  
им. М.Ф. Решетнева  
Гудовский И.В.

Дата защиты

Обучающийся:

Гантимурова И.А.

Оценка

Красноярск 2018

## Реферат

Дипломная работа 77 с., иллюстраций 15, таблиц 1, источников 50, приложений 5.

**ПСИХОЛОГИЧЕСКИЙ КЛИМАТ, СОЦИАЛЬНО-ПСИХОЛОГИЧЕСКИЙ КЛИМАТ, КОЛЛЕКТИВ, ПСИХОЛОГИЧЕСКИЙ КОНТРОЛЬ.**

Цель работы - исследовать социально-психологический климат в коллективе отдела кадров компании ООО «НТ-СЕРВИС».

Объект исследования - коллектив отдела кадров.

Предмет исследования - социально-психологический климат в исследуемом коллективе.

Гипотеза исследования - мы предполагаем, что социально-психологический климат в коллективе исследуемой компании обуславливается степенью конфликтности и стратегией поведения сотрудников компании в конфликтных ситуациях.

Практическая значимость результатов исследования определяется возможностью их применения при формировании системы управления социально-психологическим климатом в компаниях различного профиля.

## Содержание

Введение.....	4
1 Теоретические основы исследования социально-психологического климата в коллективе.....	8
1.1 Социально-психологический климат как предмет исследования в психологии.....	8
1.2 Психологические особенности коллектива.....	15
1.3 Особенности социально-психологического климата в коллективе.....	29
Выводы по первой главе.....	34
2 Эмпирическое исследование социально-психологического климата в компании ООО «НТ-сервис».....	36
2.1 База и методы исследования.....	36
2.2 Анализ и интерпретация результатов эмпирического исследования.....	37
2.3 Рекомендуемая программа тренингов психологической службе компании по формированию и поддержанию социально-психологического климата для сотрудников.....	47
Выводы по второй главе.....	51
Заключение.....	52
Список использованных источников.....	54
Приложение А (обязательное) Иллюстративная часть.....	56
Приложение Б (справочное) Методика оценки психологической атмосферы в коллективе А.Ф. Фидлера.....	72
Приложение В (справочное) Опросник Шалинского, Шелест «Диагностика психологического климата в малой группе».....	73
Приложение Г (справочное) Методика «Определение индекса групповой сплоченности Сисшора».....	75
Приложение Д (справочное) Опросник К. Томаса «Стиль поведения в конфликте».....	76

## Введение

В настоящее время возрастает интерес к проблеме социально-психологического климата в коллективе, в том числе и в контексте его влияния на эффективность совместной деятельности. Все больше исследователей приходит к выводу, что формирование благоприятного климата является одним из важнейших условий роста продуктивности труда и качества выполняемой работы.

Тема данной выпускной квалификационной работы актуальна, потому что уровень социально - психологического климата стимулирует профессиональное развитие отдельной личности, использование ее потенциала, обеспечивает высокую работоспособность коллектива в целом, эффективность работы организации.

Необходимо отметить, что социально-психологический климат определяется как система сложившихся в коллективе межличностных отношений между его членами. Отношения, складывающиеся на основе деловых контактов, восприятия людьми друг друга и их реального взаимодействия, относятся к категории непосредственных межличностных. Следовательно, результатом такого общения, при котором людей связывает профессиональная деятельность, являются опосредованные межличностные отношения.

На современном этапе понятие «социально-психологический климат» рассматривается как результат совместной трудовой деятельности людей, их межличностного взаимодействия. Он может выступать в качестве весомого фактора, влияющего на эффективность тех или иных социальных явлений и процессов, происходящих в трудовом коллективе. Иными словами, социально-психологический климат, проявляющийся в таких групповых эффектах, как настроение и мнение коллектива, индивидуальное самочувствие и оценки условий работы личности в трудовом коллективе, влияет на самочувствие сотрудников, продуктивность и удовлетворенность профессиональной деятельностью.

Таким образом, он выступает своего рода показателем уровня личной включенности человека в профессиональную деятельность и способствует выявлению возможных проблем, встречающихся на пути реализации психологических резервов трудового коллектива.

В данном контексте немаловажно и то, что оптимальная реализация личностных и групповых возможностей трудового коллектива во многом зависит от эффективности совместной профессиональной деятельности. Благоприятная атмосфера в коллективе и хорошие межличностные отношения не только позитивно влияют на результаты трудовой деятельности, но и перестраивают человека, формируют его новые возможности.

В современных условиях происходит стремительное развитие человеческих ресурсов: работник самосовершенствуется, стремится расширить

собственный кругозор, овладеть достаточными знаниями, чтобы являться не просто функционалом на предприятии, а стать личностью, имеющей мощный потенциал знаний и умений, стремящейся полностью реализоваться в жизни.

Рабочий коллектив является самым важным ресурсом, находящимся в распоряжении руководства.

Человеческий ресурс в свою очередь является основой, на которой строится организация, система производственных, трудовых взаимоотношений.

Внимание к проблемам социально-психологического климата оправдано тем, что трудовой коллектив как организованная общность отражает все общественные изменения. И от их настроения в конечном итоге зависит социальная атмосфера в коллективе.

Проблемой социально-психологического климата занимались В.В. Бойко, В.Р. Веснин, А.И. Донцов, А.Г. Ковалев, Е.С. Кузьмин, В.Н. Панферов, А.А. Русалинова, Б.Д. Парыгин, К.К. Платонов и другие.

Психологические проблемы функционирования и формирования коллективов всегда привлекали внимание психологов, которые видят в коллективе связь между личностью и обществом. В разработку психологии организации вклад внесли: И.А. Щедрова, Н.Ю. Челнокова, А.Б. Купрейченко, М.А. Медведева, А.В. Макаров, М.В. Ионцева и другие.

Отношение к деятельности может быть как удовлетворительным, так и неудовлетворительным. Удовлетворенность деятельностью характеризуется обычно положительным эмоциональным переживанием и отсутствием соответствующей активности, неудовлетворенность - отрицательным переживанием и наличием активности, направленной на удовлетворение.

Условия труда не только формируют отношение к работе, но и объективно влияют на конечный результат работы. Улучшение условий труда осуществляется по различным направлениям: улучшение оснащенности рабочих мест, рационализация режима труда и отдыха, подбор кадров, повышение квалификации работников, увеличение оплаты труда. Контроль социально-психологических характеристик коллектива. Важным фактором благоприятного климата в коллективе может стать различие качеств личности по принципу взаимодополняемости. В этом случае результатом совместимости является взаимная симпатия участников коллектива друг к другу. Например, в смешанных по полу коллективах выше культура общения, а сочетание различных возрастных и образовательно-квалификационных групп создает предпосылки для сокращения сроков адаптации и благоприятного обмена опытом.

Отношения в коллективе должны выстраиваться так, чтобы повседневное общение сотрудников способствовало постоянному поддержанию в коллективе оптимального положительного настроения. Для этого, прежде всего, нужно избегать ролевой неясности. Помимо должностных обязанностей каждый руководитель возлагает на подчиненного ожидания, связанные с его психологическими свойствами (ролевые ожидания), которые не всегда разъясняются и понятны. Люди инстинктивно опасаются неопределенности и

непостоянства, они хотят знать, что от них ожидают, какие задачи они должны решать и какие роли играть.

Часто о взаимоотношениях в коллективе судят по степени конфликтности на определенном отрезке времени. Сами по себе конфликты при этом малозначимы, более того, без них невозможен рабочий процесс. Главное, чтобы конфликт был конструктивным: в результате его разрешения уходило все старое, мешающее развитию коллектива и росту людей как личностей.

В литературе наряду с термином «психологический климат» используется ряд других (понимаемых как синонимы): «социально-психологический климат», «социально-психологическая атмосфера», «психологический настрой», «морально-психологическая обстановка», «морально-психологические условия, товарищеская обстановка». Нравственное этическое содержание явления оттеняет термин «морально-психологический климат». Исходя из вышеперечисленного на отношения работников к труду оказывают влияние процессы, характеризующие социально-психологический климат в коллективе.

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

В подавляющем большинстве определения содержат какую либо одну из выделенных нами сторон изучаемой социально-психологической категории.

Задачи исследования:

- 1) изучить понятие «социально-психологический климат» в психологической литературе и сделать выводы;
- 2) провести эмпирическое исследование социально-психологического климата в коллективе отдела кадров компании ООО «НТ-СЕРВИС»;
- 3) выявить взаимосвязь между показателями конфликтного поведения сотрудников, стратегиями поведения в конфликтных ситуациях и показателями психологического климата;
- 4) разработать методические рекомендации по организации и развитию социально-психологического климата в компании;

Цель: исследовать социально-психологический климат в коллективе.

Объект исследования: социально-психологический климат.

Предмет исследования: особенности социально-психологического климата.

Гипотеза: мы предполагаем, что социально-психологический климат в коллективе исследуемой компании обуславливается степенью конфликтности и стратегией поведения сотрудников компании в конфликтных ситуациях.

Методы исследования:

Теоретические - анализ, сравнение и обобщение психологической литературы;

Эмпирические - опрос, тесты;

Методики исследования:

- а) оценка психологической атмосферы в коллективе А.Ф. Фидлер;

б) диагностика психологического климата в малой группе В.В. Шалинский, Э.Г. Шелест;

в) определение индекса групповой сплоченности К.Э. Сишор;

г) опросник К. Томаса «Типы стратегий поведения в конфликте» (адаптированный Н.В. Гришиной);

д) самооценка конфликтности личности И.Д. Ладанова.

е) методы математической статистики обработки данных, коэффициент корреляции Спирмена.

Исследование проходило в 4 этапа:

Подготовительный: осмысление методологических и теоретических основ исследования, формулирование объекта, предмета, цели, основных задач исследования, определение гипотезы;

Основной: проведение самого эмпирического исследования.

Аналитический: обработка полученных данных, интерпретация результатов всех методик исследования.

Заключительный: разработка рекомендаций и профилактических мер для сотрудников компании.

Полученные в ходе исследования результаты могут быть использованы для разработки рекомендаций и системы профилактических мероприятий, обеспечивающих сохранение и укрепление социально-психологического климата в коллективе.

Структура работы: выпускная квалификационная работа состоит из введения, двух глав, списка используемых источников, содержит таблицы и гисторгаммы, приложения.

## Глава 1 Теоретические основы исследования социально-психологического климата в коллективе

### 1.1 Социально-психологический климат как предмет исследования в психологии

Феномен психологического климата давно привлекает внимание социологов и психологов.

Считается, что в отечественной социальной психологии термин «психологический климат» одним из первых употреблен Н. С. Мансуровым. Исследуя личностные факторы повышения производительности труда, он обратил внимание на то, что возникает социально-психологическая проблема организации хорошего «психологического климата в коллективе» [1, с. 152].

В литературе, наряду с термином «психологический климат», используется и ряд других (понимаемых порой как синонимы): «социально- психологический климат», «социально-психологическая атмосфера», «морально-психологический климат», «психологический настрой», «морально-психологическая обстановка», «морально-психологические условия, товарищеская обстановка» и другие. Нравственное, этическое содержание явления оттеняет термин «морально-психологический климат». С конца 80-х годов XX века, судя по литературе, более устоявшимся представляется термин «социально-психологический климат» [2, с. 201].

В большинстве работ эти понятия употребляются примерно в идентичном смысле, что, однако, не исключает значительной вариативности в конкретных определениях [2, с. 201].

Эти понятия возникли по аналогии с географическим климатом, что позволило осмыслить практическое значение межличностных отношений как особых условий жизнедеятельности человека в коллективе. В.Б. Ольшанский писал: «Психологический климат, или микроклимат, или психологическая атмосфера - все эти скорее метафорические выражения, очень удачно отражают существо проблемы. Подобно тому, как в одном климате растение может зачахнуть, а в другом пышно расцвести, человек может испытывать внутреннюю удовлетворенность и быть хорошим работником в одном коллективе и совершенно потухнуть в другом» [32, с. 150].

Исходя из этой аналогии, В.Н. Панфёров определяет характерные особенности социально-психологического климата:

- 1) это одна из сторон жизнедеятельности людей;
- 2) он не одинаков в разных коллективах;
- 3) он по-разному влияет на членов коллектива;
- 4) влияние на психологическое самочувствие людей.

В многочисленных и разнообразных определениях климата сохраняется



указание на базовую характеристику коллектива - межличностные отношения.

К изучению социально-психологического климата (СПК) коллектива существуют различные подходы: климат определяют как систему показателей неудовлетворенности отношениями в организации, или как систему разнопорядковых показателей, связанных с отношениями, заработной платой, условиями труда и тому подобное, или как средний показатель настроения группы (методик цветозаписи) и другие [33, с. 136].

Самым общим образом социально-психологический климат коллектива можно определить как психическое состояние, интегрированным образом отражающее особенности его жизнедеятельности. Это состояние включает в себя когнитивный и эмоциональный компоненты, оно также характеризуется различной степенью осознанности [7, с. 207].

При попытке классификации имеющихся точек зрения на понятие климат можно выделить четыре вопроса, вокруг которых концентрируется внимание исследователей. Такими вопросами являются сущность, формы проявления, детерминанты и область применения социально-психологического климата. Рассмотрим наиболее характерные подходы к раскрытию сущностной стороны социально-психологического климата (СПК) [21, с. 431].

Психологический климат, по мнению В.М. Шепель, - это эмоциональная окраска психологических связей членов коллектива, возникающая на основе их близости, симпатии, совпадения характеров, интересов и склонностей.

Он считал, что климат отношений между людьми состоит из трех климатических зон. Первая климатическая зона - социальный климат, который определяется тем, насколько в данной группе осознаны цели и задачи, насколько здесь гарантированно соблюдение всех конституционных прав и обязанностей работников как граждан. Вторая климатическая зона - моральный климат, который определяется тем, какие складываются между работниками, находящимися в непосредственном контакте друг с другом. Психологический климат - это микроклимат, зона действий которого значительно локальнее социального и морального климата [48, с. 247].

Известный социальный психолог К. Левин в контексте групповой динамики первым воспользовался понятием «социальная атмосфера», ныне встречающееся в работах американских социальных психологов. Курт Левин не дал развернутого определения, выдвинутого им понятия, но среди психологов существует определенное единство в его интерпретации как некоторой совокупности психологических характеристик среды и его содержательной близости с понятиями «климат организации» и «климат среды».

Ведущее место отводится понятию «климат организации» («организационный климат») [44, с. 14].

В отечественной социальной психологии впервые феномен психологического климата целостно описал Н.С. Мансуров. Анализируя личностные факторы повышения производительности труда, он обратил внимание на то, что «возникает социально-психологическая проблема организации хорошего «психологического климата в коллективе» и предложил

пути создания благоприятного социально-психологического климата в производственных коллективах (на предприятиях промышленности). Именно Н.С. Мансуров первым из отечественных социальных психологов разработал подходы к изучению морально-психологического климата в производственных коллективах [40, с. 35].

Одними из первых, кто проанализировал состояние психологический климат, были Г.А. Моченов и М.Н. Ночевник. Они под психологическим климатом, понимают эмоционально-психологический настрой, который складывается в коллективе в процессе работы и проявляется в тех взаимоотношениях, которые устанавливаются на основе объективных и субъективных взаимосвязей между членами коллектива, формальными и неформальными группами при личных контактах между людьми [29, с. 126].

Несмотря на то, что В.Б. Ольшанский считал социально-психологический климат скорее удачной метафорой, нежели научным определением, он отметил важную, с методической стороны, характеристику.

«Говоря о психологическом климате, речь идет не о таких материальных вещах как влажность или температура воздуха, или условия труда в более широком смысле слова, или стимулирование труда, или даже взаимоотношения между людьми в процессе труда, а о психическом отражении всего комплекса этих явлений, причем отражении, скорее, в настроениях и эмоциях, чем в рациональной форме» [32, с. 190].

Анализируя приведенные дефиниции, можно сказать, что наиболее общее определение социально-психологического климата дал автор В.М. Шепель, акцентирующий внимание на связи СПК и коллектива, а также на сложности и многокомпонентности данного определения [48, с. 240].

Психологический климат, по его мнению, это эмоциональная окраска психологических связей членов коллектива, возникающая на основе их близости, симпатии, совпадения характеров, интересов, склонностей. Он считал, что климат отношений между людьми состоит из трех климатических зон. Первая климатическая зона - социальный климат, который определяется тем, насколько в данной группе осознаны цели и задачи, насколько здесь гарантировано соблюдение всех конституционных прав и обязанностей работников как граждан. Вторая климатическая зона - моральный климат, который определяется тем, какие моральные ценности в данной группе являются принятыми. Третья климатическая зона - это психологический климат, те неофициальные отношения, которые складываются между работниками, находящимися в непосредственном контакте друг с другом. Психологический климат - это микроклимат, зона действия которого значительно локальнее социального и морального климата [40, с. 45].

При изучении климата необходимо иметь в виду два его уровня. Первый уровень - статический, относительно постоянный. Это устойчивые взаимоотношения членов коллектива, их интерес к работе и коллегам по труду. На этом уровне социально-психологический климат понимается как устойчивое, достаточно стабильное состояние, которое, однажды

сформировавшись, способно долгое время не разрушаться и сохранять свою сущность, несмотря на те трудности, с которыми сталкивается организация. С этой точки зрения, сформировать благоприятный климат в группе довольно трудно, но в то же время легче поддерживать его на определенном уровне, уже сформированном ранее [40, с. 47].

Контроль и коррекция свойств социально-психологического климата осуществляются членами группы эпизодически. Они чувствуют определенную стабильность, устойчивость своего положения, статуса в системе взаимоотношений. Поскольку состояние климата менее чувствительно к различным воздействиям и изменениям со стороны окружающей среды, постольку оно оказывает определенное влияние на результаты коллективной и индивидуальной деятельности, на работоспособность членов группы, на качество и количество продуктов их труда [22, с. 270].

Второй уровень - динамический, меняющийся, колеблющийся. Это каждодневный настрой сотрудников в процессе работы, их психологическое настроение. Этот уровень описывается понятием «психологическая атмосфера». В отличие от социально-психологического климата психологическая атмосфера характеризуется более быстрыми, временными изменениями и меньше осознается людьми. Изменение психологической атмосферы влияет на настроение и работоспособность личности в течение рабочего дня. Изменения же климата всегда более выражены, заметны, они осознаются и переживаются людьми более остро; чаще всего человек успевает адаптироваться к ним. Накопление количественных изменений в психологической атмосфере ведет к переходу ее в иное качественное состояние, в другой социально-психологический климат [22, с. 271].

Общий социально-психологический климат в коллективе зависит от следующих показателей:

- 1) социально-психологическое определение группы;
- 2) особенности взаимоотношений в коллективе;
- 3) преобладающее психологическое настроение в коллективе.

В коллективе с благоприятным социально-психологическим климатом у сотрудников преобладает оптимизм. Такая группа характеризуется доверием, чувством защищенности, открытостью, возможностью карьерного роста и духовного развития, взаимопомощью и теплыми межличностными отношениями в коллективе. В такой атмосфере, как правило, сотрудники чувствуют свою значимость и стремятся к совершенствованию [16, с. 155].

При формировании понятия СПК находят свое отражение многие теоретические и методические проблемы социальной психологии.

Прежде всего, проблема соотношения внешних и внутренних факторов в детерминации поведения, и проблема регулирующей это поведение функции сознания [17, с. 75].

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

значимых свойств, при рассмотрении как элемента конкретных социальных структур, совокупности ее социальных функций и ролей, ее наиболее значимых ценностных ориентаций [22, с. 272].

Как отмечает А.А. Русалинова, «психологический климат - это эмоционально-динамический настрой, проявляющийся в характере взаимоотношений по вертикали и горизонтали, в характере, типичного для данной группы, отношения к труду, и в степени удовлетворенности факторами производственной обстановки» [41, с. 35].

Такие конкретные параметры психологического климата, как конфликтность и удовлетворенность, названы Л.И. Уманским, по его мнению, микроклимат - мера конфликтности, эмоциональной удовлетворенности членов группы, групповой психологической атмосферой, общим планом, и стилем групповых отношений, социальных ценностей, взаимодействий [42, с. 473].

Вклад в разборку понятийного аппарата для анализа СПК и методики его оценки внесен Б.Д. Парыгиным. По его определению, «климат коллектива представляет собой преобладающий и относительно устойчивый психический настрой коллектива, который находит многообразные формы проявления во всей его жизнедеятельности» [50].

Речь идет об отношениях людей друг к другу, к общему делу, об отношении к миру в целом. СПК неизбежно сказывается на мироощущении личности. При этом будет неверным отождествлять упомянутый настрой с деятельностью или полностью их разрывать [50].

Описание социально-психологического климата (СПК) с подробным анализом главной его составляющей межличностных отношений, рассмотрением климата как условия совместной деятельности людей в процессе труда развернуто в работе В.В. Бойко, А.Г. Ковалева, В.Н. Панферова. «Понятием социально-психологический климат - пишет В.Н. Панферов, - обозначают систему отношений членов коллектива друг с другом» [7, с. 207].

В отечественной психологии наметились четыре основных подхода к пониманию природы социально-психологического климата [7, с. 208].

Представителями первого подхода климат рассматривается как общественно-психологический феномен, как состояние коллективного сознания (Л.П. Буева, Е.С. Кузьмин, Н.Н. Обозов, К.К. Платонов, А.К. Уледов). Климат понимается как отражение в сознании людей комплекса явлений, связанных с их взаимоотношениями, условиями труда, методами его стимулирования. Под социально-психологическим климатом, считает Е.С. Кузьмин, необходимо понимать такое социально-психологическое состояние малой группы, которое отражает характер, содержание и направленность реальной психологии членов организации [9, с. 560].

Сторонники второго подхода (А.А. Русалинова, А.Н. Лутошкин) подчеркивают, что сущностной характеристикой социально-психологического климата является общий эмоционально-динамический настрой. Климат понимается как настроение группы людей [9, с. 561].

Авторы третьего подхода (В.М. Шепель, В.А. Покровский, Б.Д. Парыгин)

анализируют социально-психологический климат через стиль взаимоотношений людей, находящихся в непосредственном контакте друг с другом. В процессе формирования климата складывается система межличностных отношений, определяющих социальное и психологическое самочувствие каждого члена группы [9, с. 562].

Создатели четвертого подхода определяют климат в терминах социальной и психологической совместимости членов группы, их морально-психологического единства, сплоченности, наличия общих мнений, обычаев и традиций (В.В. Косолапов, А.Н. Щербань, Л.Н. Коган) [9, 563 с.].

В американской социальной психологии говорят об «организационной культуре» в организациях, об отношениях рабочих и менеджеров. Теория «человеческих отношений» Э. Мейо опирается в первую очередь на формирование психологического климата отношений между работниками.

При изучении климата необходимо иметь ввиду два его уровня. Первый уровень - статистический, относительно постоянный. Это устойчивые взаимоотношения членов коллектива, их интерес к работе и коллегам по труду. На этом уровне социально-психологический климат понимается как устойчивое, достаточно стабильное состояние, которое, однажды сформировавшись, способно долгое время не разрушаться и сохранять свою сущность, несмотря на те трудности, с которыми сталкивается организация. С этой точки зрения, сформировать благоприятный климат в группе довольно трудно, но в то же время легче поддерживать его на определенном уровне, уже сформированном ранее. Контроль и коррекция свойств социально-психологического климата осуществляется членами группы эпизодически. Они чувствуют определенную стабильность, устойчивость своего положения, статуса в системе взаимоотношений. Поскольку состояние климата менее чувствительно к различным воздействиям и изменениям со стороны окружающей среды, поскольку оно оказывает определенное влияние на результаты коллективной и индивидуальной деятельности, на работоспособность членов группы, на качество продуктов их труда [22, с. 220].

Второй уровень - динамический, меняющийся, колеблющийся. Это каждодневный настрой сотрудников в процессе работы, их психологическое настроение. Этот уровень описывается понятием «психологическая атмосфера». В отличие от социально-психологического климата психологическая атмосфера характеризуется более быстрыми, временными изменениями и меньше осознается людьми. Изменение психологической атмосферы влияет на настроение и работоспособность личности в течение рабочего дня. Изменения же климата всегда более заметны, выражены, они переживаются и осознаются людьми более остро; чаще всего человек успевает адаптироваться к ним. Накопление количественных изменений в психологической атмосфере ведет к переходу ее в иное качественное состояние, в другой социально-психологический климат [22, с. 223].

В коллективе с неблагоприятным психологическим климатом сотрудники настроены пессимистично. Неуверенность в себе, подозрительность,

закрытость, скованность, страх совершить ошибку и недоверие - основные характеристики членов этой группы. В таком коллективе довольно часто случаются конфликты и споры [30, с. 21].

Важную роль в формировании психологического климата в коллективе играет руководитель группы. Любой руководитель заинтересован в высоких рабочих показателях своих подчиненных. Если в коллективе неблагоприятный социальный или моральный климат, высокая текучесть кадров, прогулы, жалобы и срывы сроков сдачи работы, то вопрос взаимоотношений нужно выдвигать на первый план. Хороший руководитель должен обращать внимание на следующие факторы [28, с. 114]:

#### 1. Подбор сотрудников.

Для каждого начальства важные профессиональные качества и навыки потенциального работника. При приеме сотрудника на работу необходимо обращать внимание и на его психологический портрет. Если в ходе интервью соискатель проявляет такие качества как жадность, агрессивность, завышенная самооценка, то ему стоит отказать в работе. Такой сотрудник может стать источником конфликтов в трудовом коллективе.

#### 2. Заинтересованность в результатах работы у сотрудников.

Очень важно, чтобы сотрудник был увлечен своей работой и стремился достичь наилучших показателей. Спланированный отпуск, материальная стимуляция, перспективы карьерного роста, возможность обучения и совершенствования своих профессиональных навыков - это те факторы, которые влияют на интерес сотрудника к работе.

#### 3. Условия труда.

Неблагоприятные условия труда могут повлиять на психологический климат в трудовом коллективе. Посторонний шум, плохо оборудованное рабочее место, плохие санитарно-гигиенические условия могут стать источником раздражительности сотрудников.

#### 4. Роль руководителя в коллективе.

Те руководители, которые с пренебрежением относятся к своим подчиненным или вызывают у них враждебность, как правило, не получают хороших результатов деятельности всего коллектива. Наиболее оптимальным является демократический стиль поведения - сотрудник не боится ошибиться, спросить, не чувствует завышенных требований и навязанных решений.

Всегда существует возможность изменить морально-психологический климат в коллективе. Проведение корпоративных вечеринок, праздников, поздравления сотрудников, поощрение - это те мероприятия, которые помогут сплотить работников. Работая над улучшением климата в коллективе, каждый руководитель обеспечивает себя довольными сотрудниками, которые работают сплоченно и на результат [28, с. 117].

Существуют признаки, по которым косвенно можно судить об атмосфере в группе. К ним относят:

- 1) уровень текучести кадров;
- 2) производительность труда;

- 3) количество прогулов и опозданий;
- 4) количество, претензий, жалоб, поступающих от сотрудников и клиентов;
- 5) аккуратность или небрежность в обращении с оборудованием.

Таким образом, можно сделать вывод, что социально-психологический климат коллектива – это условия, в которых происходят взаимодействия работников, влияющие на удовлетворенность процессом работы и результаты труда. К этим условиям относятся, как и санитарно-гигиенические условия, такие как: температурный режим, влажность, освещенность, просторность помещения, наличие удобного рабочего места и так далее, так и межличностные отношения, общее настроение в группе [36, с. 180].

Социально-психологический климат может быть благоприятным и неблагоприятным.

Первый тип характеризуют оптимизм, радость общения, доверие, чувство безопасности и комфорта, взаимная поддержка, понимание, межличностные симпатии, уверенность, бодрость, возможность свободно мыслить, творить, интеллектуально и профессионально расти, вносить вклад в развитие организации [36, с. 185].

Второй тип характеризуют пессимизм, раздражительность, скука, высокая напряженность и конфликтность отношений в группе, неуверенность, боязнь ошибиться или произвести плохое впечатление, страх наказания, неприятие, непонимание, враждебность, подозрительность, недоверие друг к другу, нежелание вкладывать усилия в совместный продукт, в развитие коллектива и организации в целом, неудовлетворенность [36, с. 186].

По нашему мнению, социально-психологический климат - это состояние психологии организации как единого целого, которое интегрирует частные групповые состояния.

## 1.2 Психологические особенности коллектива

Основа успеха любой современной коллективной деятельности - отношения сотрудничества и взаимопомощи в противовес конфликту и конфронтации. Поведение, ориентирующееся на совместную деятельность, предполагает наличие определенных предпосылок. В качестве условий формирования кооперативной взаимозависимости выделяются [34, с. 135]:

- 1) свобода и открытость информационного обмена;
- 2) взаимная поддержка действий, убеждение в их оправданности;
- 3) доверие, дружелюбие в отношениях сторон.

В свою очередь, взаимному доверию сторон способствует: наличие нейтральных лиц, облегчающие взаимные успехи; возможность получить предварительную информацию о действиях другого; личностные особенности участников взаимодействия [42, с. 430].

Психология коллектива - это совокупность определенных социально-психологических явлений, возникающих в процессе ее формирования и функционирования на основе становления внутренних связей в коллективе, форм и способов взаимодовлетворенности потребностей его членов. Сюда же относятся морально-психологический климат, способы общения, общественное мнение и настроение, обычаи и традиции, проблема лидерства, природа внутригрупповых конфликтов и так далее [44, с. 13].

В рамках анализа содержания отношений между членами коллектива можно выделить следующие сферы: профессиональную, ценностно-мировозренческую и сферу межличностных отношений [35, с. 430].

Профессиональная сфера охватывает отношения, складывающиеся в процессе решения производственных задач.

Ценностно-мировозренческая сфера связана с взаимоотношениями между личными и корпоративными ценностями, нравственными установками, преобладающими в конкретной социальной группе [36, с. 120].

Сфера межличностных отношений связана с реализацией потребности в общении и самоутверждении личности в рамках коллектива, степенью удовлетворенности своей профессиональной деятельностью, формальным и неформальным статусом.

Одним важным фактором есть морально-психологический климат, сложившийся в конкретном коллективе [23, с. 110].

На первой стадии развития коллектива преобладает формальная структура: работники обращаются в соответствии с должностями поведенческими стереотипами, присматриваются друг к другу, подлинные чувства чаще всего скрываются, цели, и методы работы совместно не обсуждаются, коллективная работа проявляется слабо [22, с. 132].

На второй стадии происходит переоценка личностных и деловых качеств руководителя, складывается мнение о коллегах, начинается процесс формирования группировок внутри коллектива, возможна борьба за лидерство. Разногласия обсуждаются более открыто, предпринимаются попытки улучшить взаимоотношения внутри рабочей группы. Наконец, «притирка» заканчивается, четко просматривается неформальная структура, коллектив достигает определенной степени координации действий своих членов [22, с. 133].

Внутренний психологический климат характеризует взаимоотношения работников в коллективе. На него влияет удовлетворенность человека группой и своим местом в ней, совместимость и взаимоотношения с окружающими, степень участия в управлении, самоуправлении, стиль руководства. Во многом зависит и от умения членов коллектива сознательно жить по законам коллектива, подчиняться установленным ими самими требованиям и порядкам.

О важности благоприятного психологического климата можно судить, например, по тому обстоятельству, что плохое настроение снижает эффективность работы примерно в полтора раза. Поскольку обстоятельства поддаются целенаправленному воздействию, психологический климат можно в определенной степени формировать и корректировать [26, с. 67].



Психологическое состояние коллектива характеризуется степенью удовлетворенности его участников своим положением в организации или подразделении. На него влияют: характер и содержание работы, отношение к ней людей (любовь или нелюбовь), престижность, размеры вознаграждения, перспективы роста, наличие дополнительных возможностей (решить какие-то собственные проблемы, увидеть мир, познакомиться с интересными или полезными людьми, прославиться), условия труда [15, с. 120].

Сплоченность - это психологическое единство людей по важнейшим вопросам жизнедеятельности коллектива, проявляющееся во взаимном притяжении к нему участников, стремлении его защитить и сохранить. Сплоченность обусловлена потребностью людей в получении друг у друга помощи или поддержки, эмоциональными взаимными предпочтениями, пониманием роли коллективного начала в обеспечении тех или иных гарантий. Степень сплоченности зависит от размера группы, социальной однородности (при разнородности возникают группировки), наличия внешней опасности, достигнутых успехов [21, с. 320].

В сплоченных группах теснее общение, выше самооценка личности, но имеют место неприязненное отношение к посторонним, самонадеянность, утрата критичности и чувства реальности, единомыслие, чувство неуязвимости, самоуверенность, фильтрация информации [15, с. 200].

Разногласия у сплоченного коллектива обычно бывают не по целям, а по средствам достижения; у несплоченного - по всем вопросам, что отрицательно сказывается на взаимоотношениях и рано или поздно приводит его к распаду.

Сплоченные коллективы характеризует организованность, то есть способность и готовность к самостоятельному преодолению возникающих трудностей, согласованным действиям под руководством лидера; единство в экстремальных ситуациях. В неорганизованных же группах, как правило, никто не хочет брать на себя ответственность за преодоление трудностей [12, с. 125].

Сплоченность коллектива, удовлетворенность людьми своим пребыванием в нем зависит также от их психологической и социально-психологической совместимости. Их основу составляет соответствие темпераментов людей, профессиональных и моральных качеств.

В зависимости от уровня сплочённости выделяют следующие типы коллективов:

1) сплоченный (консолидированный) коллектив. Он характеризуется относительно стабильным составом работников, отношением дружбы и взаимного уважения, высокой дисциплиной и трудовой отдачей;

2) расчлененный (слабосплоченный) коллектив состоит из ряда социально-психологических групп, имеющих своих лидеров. Трудовые показатели, активность и дисциплина этих групп различна;

3) разобщенный (конфликтный) коллектив характеризуется отсутствием личных дружеских контактов, официальными связями его членов, высоким уровнем текучести кадров, низкой трудовой активностью [23, с. 140].

По своей направленности сплоченность может быть:

а) положительной (функциональной), т.е. ориентированной на цели и задачи трудовой деятельности;

б) отрицательной (дисфункциональной), направленной на достижение целей, противоречащих задачам организационного развития [23, с. 210].

Различают следующие стадии сплочения коллектива:

1. Ориентационная - это этап становления. Эта стадия характеризуется тем, что простое объединение людей преобразовывается в группу с общими целями и задачами, идейной направленностью. Каждый член коллектива ориентируется в новом для него коллективе путем целенаправленной ориентации и самоориентации.

2. Взаимоадаптационная стадия - представляет собой формирование единых установок поведения членов коллектива при целенаправленном, воспитательном воздействии руководителя или путем самоадаптации (подражание и идентификация).

На этой стадии создается актив, выделяются добросовестные исполнители, организаторы и дезорганизаторы, складывается группа пассива.

3. Стадия консолидации, сплочения. Это этап зрелости коллектива. Группы формируются по интересам. Большинство работников воспринимает коллективные задачи как личные, возникает сотрудничество, единство работников [31, с. 110].

Особую значимость все указанные выше параметры имеют в современных условиях, когда необходимо формирование компетентного рыночного мышления [32, с. 150].

Результативность деятельности любого коллектива во многом определяется состоянием его социально-психологического климата.

Условиями, обеспечивающими социально-психологическую совместимость считаются:

1) соответствие личных возможностей каждого структуре и содержанию его деятельности, что обеспечивает ее нормальный ход, отсутствие зависти по отношению к успехам других;

2) близость или совпадение моральных позиций, создающее основу возникновения взаимного доверия между людьми;

3) однородность основных мотивов деятельности и индивидуальных устремлений членов коллектива, способствующая их лучшему взаимопониманию;

4) возможность реального взаимного дополнения и органического соединения способностей каждого в едином трудовом и творческом процессе;

5) рациональное распределение функций между членами коллектива, при котором ни один из них не может добиться успеха за счет другого.

Последствиями сплоченности коллектива является улучшение индивидуальной адаптации к окружающим и более активное вовлечение людей в его деятельность; ощущение ими личной безопасности [42, с. 106].

Психология коллектива характеризуется тем, что деятельность, ради которой он создан и которой на практике занимается, имеет, положительное значение для очень многих людей, не только для членов данного коллектива.

В коллективе межличностные отношения основаны на взаимном доверии людей, открытости, честности, порядочности, взаимном уважении и так далее [15, с. 98].

Коллектив - это группа людей, объединенная общими целями и задачами, достигая в процессе совместной деятельности высокого уровня развития. Образно говоря, коллектив - это социально-психологический организм, требующий индивидуального подхода. Очень важно руководителю ясно видеть структуру межличностных взаимоотношений в коллективе для того чтобы уметь найти индивидуальный подход к членам коллектива и влиять на развитие и формирование сплоченного коллектива. Проблемой отношений в коллективе занимались И.П. Волков, Г.М. Андреева, Г. Левингер, Е.С. Кузьмин, В.Н. Мясичев, Б.Ф. Ломов, Н.Н. Обозов и другие [25, с. 112].

Внутренний психологический климат характеризует взаимоотношения работников в коллективе. На него влияет удовлетворенность человека группой и своим местом в ней, совместимость и взаимоотношения с окружающими, степень участия в управлении, самоуправлении, стиль руководства. Во многом он зависит и от умения членов коллектива сознательно жить по законам коллектива, подчиняться установленным ими самими требованиям и порядкам.

О важности благоприятного психологического климата можно судить, например, по тому обстоятельству, что плохое настроение снижает эффективность работы примерно в полтора раза. Поскольку обстоятельства поддаются целенаправленному воздействию, психологический климат можно в определенной степени формировать и корректировать [44, с. 210].

Важное социально-психологическое явление в жизни коллектива - лидерство, проявляющееся в преимущественном воздействии одного члена группы (или коллектива) на других. Выделяют следующие типы лидеров: лидер-организатор, лидер-инициатор, лидер-эрудит, лидер-генератор эмоционального настроения. Велика роль лидера в туристской группе. Очень важно, чтобы руководитель группы (официальное лицо) был лидером. Это влияет на степень и уровень сплоченности группы, психологический климат в ней, взаимоотношения в группе людей разного возраста, пола, профессии, национальности и так далее [44, с. 220].

Во многих исследованиях делались попытки выявить качества личности, свойственные лидеру. По-видимому, установление между человеком и группой людей тех или иных отношений власти зависит от внешних обстоятельств, а иногда и просто от случая. Очень часто такие отношения связаны со способностью человека, имеющего доступ к определенным ресурсам или обладающего определенными качествами, обратить на себя внимание в тот момент, когда коллективу потребуются руководство ее деятельностью. Властные отношения в коллективе в значительной степени обусловлены теми социально-психологическими ролями, которые должны выполнять члены коллектива.

**Важнейшая проблема психологии** - развитие социальной группы. Эта проблема часто решается в связи с уровнем развития коллективности. В любой группе отношения развиваются в двух аспектах - коллективизма и индивидуализма [34, с. 200].

Коллективизм предполагает приоритет общественного над индивидуальным, а индивидуализм абсолютизирует позиции отдельного индивида [35, с. 99].

Идея коллективизма была разработана А.С. Макаренко в отечественной науке. Развитие коллектива зависит от динамики деятельности и отношений, согласованности действий, единства требований к членам коллектива.

**Первая стадия развития коллектива** характеризуется предъявлением требований только со стороны его руководителя. Это довольно низкий уровень группового сплочения. Люди еще не готовы к общим действиям и групповые нормы пока еще не выработаны [45, с. 111].

**Вторая стадия вызвана развитием** социальных отношений. Формируются групповые нормы и действия. Все большее количество людей способны к согласованным действиям. Требования руководителя поддерживаются наиболее активными членами группы. Создается социальный актив, лидерство.

**На третьей стадии в коллективе** достигнута согласованность действий всех членов группы. Групповые нормы и действия выработаны. Ожидания, нормы и санкции становятся общими для всех членов коллектива. Социальный контроль со стороны лидера снижается.

Но третья стадия не означает застоя в коллективе. Коллектив защищается от застоя новыми способами деятельности, идеями развития, предложенными его членами, существованием так называемых зон неуправляемости, и новыми целями коллектива в соответствии с развивающимися потребностями людей.

В коллективе формируются явления, свойственные только совместной жизни людей. Одно из них социальная фасилитация - социальное облегчение эффективности деятельности и саморазвития каждого члена коллектива. Обучение в группе намного эффективнее, чем индивидуальное. Но отношения в группе должны быть доброжелательными [45, с. 122].

Социальная ингибиция означает, что деятельность и развитие членов коллектива блокируются неблагоприятным влиянием слаборазвитой группы.

Теория коллектива, основные идеи которой были заложены Макаренко, развиты в работах таких известных отечественных педагогов и психологов, как Л.И. Новикова, Т.Е. Конникова, Т.Н. Мальковская, И.П. Иванов, В.А. Караковский, А.В. Петровский, Р.С. Немов. Она может иметь самое широкое применение не только в педагогике, но также во всех сферах управления, в бизнесе, семейной жизни во всех случаях, где функционируют социальные группы [45, с. 132].

Коллектив характеризуется определенным набором социально-психологических признаков. Наиболее существенные из них следующие:

1. Совпадение ценностных ориентаций коллектива с ценностными ориентациями общества.
2. Отношения товарищества, взаимопомощи, низкий уровень конфликтности.
3. Отношение к «новичкам».
4. Преобладание оптимистического настроения.
5. Удовлетворенность работой и коллективом.
6. Хорошая трудовая и производственная дисциплина.
7. Предрасположенность к общению в нерабочее время.
8. Свободное обсуждение вопросов, связанных с трудовой деятельностью и жизнью коллектива, доброжелательная критика [45, с. 133].

Выделяют следующие социально-психологические параметры развития трудового коллектива, влияющие на эффективность деятельности: направленность, организованность, психологическое единство.

Направленность изучается с точки зрения ее движущих сил и подразделяется на внешнюю (например, на цели деятельности) и внутреннюю (коллективная и эгоистическая).

Организованность - важнейшая характеристика организации. Это ее способность сохранять устойчивость структуры при обогащении и динамичности функций. Она проявляется в объеме и скорости реакций данной организации на изменение внешней и внутренней среды, в способности коллектива сочетать разнообразие мнений и форм поведения ее участников с единством действия, направленного на достижение единой цели [45, с. 142].

Организованность характеризует трудовой коллектив:

- а) с количественной стороны (полнота согласованности изменений и действий);
- б) с качественной стороны (совершенствование организационных отношений, обогащение форм активности участников коллектива).

Эмпирические показатели организованности коллектива следующие:

- 1) стремление к сохранению группы (коллектива) как целого;
- 2) наличие авторитетного и компетентного руководства.
- 3) единство мнений об организаторах;
- 4) субординационная совместимость;
- 5) способность к согласованным действиям;
- 6) инициативность и самостоятельность членов группы;
- 7) стремление к сотрудничеству и др.

Английские специалисты по управлению М. Вудкок и Д. Френсис выделили наиболее типичные ограничения, препятствующие эффективной работе коллективов:

1. Непригодность руководителя. Руководство - это, видимо, самый важный фактор, определяющий качество работы коллектива. Организаторские способности имеются далеко не у каждого. Установлено, что такая одаренность встречается в несколько десятков раз реже, чем музыкальные или математические способности [50].

2. Неквалифицированные сотрудники. Эффективный коллектив должен представлять собой сбалансированное объединение людей, где каждый качественно исполняет свою роль и все решают общую задачу [50].

3. Ненормальный микроклимат. Коллектив составляют люди с разными ценностями и пристрастиями. Объединяют их не только общие цели, но и эмоции. Преданность коллективу - один из признаков нормального климата в коллективе. Высокая степень взаимной поддержки также естественное состояние эффективно работающего коллектива. Недоверие, подозрительность друг к другу разъедают коллектив [50].

4. Нечеткость целей. Если нет ясного видения общей цели, то отдельные члены коллектива не смогут внести свой вклад в общее дело. Изучение экономических гигантов США и Японии показало, что их успех во многом обусловлен наличием делового кредо, то есть совокупности основных целей и задач. Эти цели конкретно формулируются для трудовых коллективов нижестоящих подразделений в виде принципов деятельности, правил или даже лозунгов, а затем постоянно и умело доводятся до сознания и чувств всех работающих [50].

5. Неудовлетворительные результаты работы. Бывает, что хороший микроклимат, высокая компетентность сотрудников не дают хороших результатов. Неудачи, как правило, оказывают демотивирующее воздействие на членов коллектива. Задача руководителя в таком случае - поддержать высокий моральный дух сотрудников, предложить соответствующие стимулы для активизации работы подчиненных.

6. Неэффективность методов подготовки и принятия решений.

7. Закрытость и конфронтация. Когда в коллективе нет свободы суждений, в нем возникает нездоровый климат. Члены коллектива должны иметь возможность высказывать свое мнение друг о друге, обсуждать все разногласия. В эффективно работающих коллективах не избегают деликатных и неприятных вопросов, а обсуждают их честно и прямо, не боясь столкновения взглядов и конфликтов [50].

8. «Неразвитые сотрудники». При прочих равных условиях наибольшими возможностями обладает коллектив с высоким уровнем индивидуальных способностей его членов. «Развитые сотрудники» энергичны, умеют совладать со своими эмоциями, готовы открыто обсуждать свою позицию, могут изменить свою точку зрения только под воздействием аргументов, хорошо излагают свое мнение.

9. Низкие творческие способности коллектива. Эффективный коллектив имеет способность генерировать творческие идеи и осуществлять их.

10. Неконструктивные отношения с другими коллективами. Оппозиция по отношению к другим подразделениям организации чаще всего снижает эффективность деятельности. Руководитель обязан налаживать связи, изыскивать возможности для совместного решения проблем, добиваться личного взаимопонимания и налаживания сотрудничества. Учет названных типичных сложностей в организации эффективной

деятельности коллектива способен помочь руководителю в выполнении функциональных обязанностей [50].

Деятельность любого коллектива нельзя представить как совокупность действий отдельных людей, хотя именно так она и осуществляется. Но даже в простейшем виде групповое действие нельзя рассматривать как простое механическое сложение действий отдельных субъектов [46, с. 140].

В 1897 году в одном из самых первых фундаментальных исследований было показано, что продуктивность работы человека можно увеличить с помощью простого присутствия другого лица. Было установлено, что испытуемый, выполняющий несложное задание, такое как сматывание лески для удочки, будет работать усерднее, если при этом присутствует еще один человек, наблюдающий за его работой, но ничего не говорящий и не делающий. Присутствие другого лица оказывает стимулирующее действие, которое мотивирует человека проявить свой пыл и показать, на что он способен.

Р. Мертон определяет группу как совокупность людей, которые определенным образом взаимодействуют друг с другом, осознают свою принадлежность к данной группе и считаются ее членами с точки зрения других людей [48, с. 120].

Иными словами, не только человек считает себя принадлежащим к какой-то группе, но и другие люди судят о человеке по тому, к какой группе он принадлежит. Если мы встречаем человека и узнаем, что он является членом религиозной или этнической группы, то обычно предполагаем, что группа

оказывает на него влияние, и считаем, что его поступки совершаются под давлением других членов группы [48, с. 121].

Экспериментальные данные подтверждают значение подобной групповой идентичности. Американский психолог Уайлдер попросил студентов наблюдать за людьми, принимающими какое-то решение, Некоторые из тех, кто должен был принять решение, действовали в одиночку. Рядом с другими посадили трех незнакомых людей, и студентам было сказано, что все четверо незнакомы друг с другом, выбраны наугад. Были и другие, также сидевшие вместе, но студентам сообщили, что это члены недавно образованной группы [49, с. 150].

Затем студентов попросили определить, принимали ли люди, которых они наблюдали, самостоятельное решение или действовали под давлением группы. Люди, сидевшие в одиночестве, по мнению студентов, приняли решение самостоятельно. Те, кто сидели рядом с незнакомцами, также, казалось, не были подвержены их влиянию. Но когда человек, считавшийся членом группы, был согласен с другими ее членами, студенты признавали его решение результатом давления группы. А когда один из членов группы не соглашался с остальными, студенты полагали, что он принял решение самостоятельно [49, с. 155].

Три основные черты: взаимодействие, членство и групповая идентичность - свойственны множеству групп. Но группы бывают качественно различными по критерию принадлежности к ним людей. В этом случае говорят о первичных и вторичных группах.

Первичная группа состоит из небольшого числа людей, между которыми устанавливаются взаимоотношения, зависящие от их индивидуальных особенностей. Первичные группы невелики, ибо в противном случае невозможно установить непосредственные, личные взаимосвязи между всеми членами [49, с. 156].

Впервые понятие первичной группы применительно к семье, между членами которой складываются устойчивые эмоциональные отношения, ввел Ч. Кули. Согласно Кули, семья считается «первичной», так как она является первой группой, играющей основную роль в процессе социализации младенцев. Впоследствии стали применять этот термин при изучении любой группы, в которой сформировались тесные личные отношения, определяющие сущность данной группы.

Вторичная группа образуется из людей, между которыми почти отсутствуют эмоциональные отношения, их взаимодействие обусловлено стремлением к достижению определенных целей. В этих группах основное значение придается не личностным качествам, а умению выполнять определенные функции. На предприятии должности делопроизводителя, управляющего, курьера, инженера, администратора может занимать любой человек, обладающей соответствующей подготовкой. Если лица, занимающие эти должности, справляются со своей работой, организация может функционировать [49, с. 157].

Индивидуальные особенности каждого почти ничего не значат для вторичной группы и наоборот, члены первичной группы уникальны. Но указанное различие не следует абсолютизировать. Люди вступают в дружеские отношения и образуют новые группы на работе, в школе и внутри других вторичных групп. Если между индивидами, участвующими в общении, складываются достаточно устойчивые отношения, можно считать, что они создали новую первичную группу. Именно применительно к таким отношениям в организации и употреблялось в его прежнем значении для советской психологии слово «коллектив» [49, с. 158].

А. В. Петровский разработал следующую схему развития групп. Он утверждает, что существует пять уровней развития групп: диффузная группа, ассоциация, кооперация, корпорация и коллектив [35, с. 130].

Любая группа возникает как диффузная (I): общность, межличностные отношения которой не опосредуются содержанием совместной деятельности. Но уже здесь выделяются лидеры, образуются диады, триады и формируются отношения предпочтения (симпатии и антипатии) [35, с. 131].

По мере определения направленности и усиления взаимозависимости членов группы она либо становится кооперацией, либо ассоциацией. Кооперация - общность, где имеется высокий уровень социальных ценностей, но ими лишь в малой степени опосредованы межличностные отношения. Например, обычная рабочая группа. Ассоциация - общность, где отношения людей фактически не опосредованы общими факторами совместной деятельности, а если эти факторы и есть, то носят асоциальный или даже



антисоциальный характер, ориентирующий лишь на частные интересы и потребности [35, с. 133].

По мере усиления взаимозависимости кооперация может развиваться в коллектив, а ассоциация - в корпорацию. Оба термина из концепции Петровского были подвергнуты критике, но все же они с некоторыми оговорками отражают суть развития групп. Корпорация - это группа, где налицо высший уровень опосредования отношения содержанием групповой деятельности, но цели группы носят ярко выраженный антисоциальный характер. Коллектив - это организованная группа, в которой члены объединены общими ценностями, целями и задачами деятельности, значимыми для группы в целом и для каждого члена в отдельности, где межличностные отношения опосредуются общественно значимым содержанием деятельности. Это именно та группа, к формированию которой стремится хороший руководитель. В какой-то мере коллектив - это идеальная рабочая группа, определяющая направление деятельности руководителя [35, с. 135].

Концепция А.В. Петровского в некоторой мере подтверждена так называемым хоторнским экспериментом. Шестдесят лет назад группа исследователей изучала поведение рабочих гигантского завода Хоторна в Чикаго, которым управляла «Western Electric Company». Определялись факторы, воздействующие на производительность труда и индивидуальную выработку рабочих. К числу таких факторов отнесли частоту и продолжительность перерывов и освещенность рабочих мест. Сначала работницы получили возможность несколько раз подолгу отдыхать в течение рабочего дня, затем периоды отдыха сократились, но стали более частыми. Экспериментаторы также сокращали и удлиняли время, предоставленное для ленча. Кроме того, в разной мере усиливали освещение: предполагалось, что более яркое освещение будет способствовать повышению производительности [35, с. 137].

Результаты эксперимента удивили исследователей. При удлинении периодов отдыха производительность труда работниц возрастала. При последующем сокращении периодов отдыха она продолжала расти. При восстановлении первоначального режима труда и отдыха производительность труда выросла еще больше. То же самое наблюдалось при экспериментах, связанных с изменением продолжительности ленча и яркости освещения. При любых изменениях уровень выработки женщин возрастал.

Получив такие результаты, исследователи попытались выявить другие факторы, которые воздействовали на производительность. Выяснилось, что женщины, выбранные для проведения эксперимента, образовали неформальную группу. Им казалось, что, поскольку отобрали именно их, они приобрели особый статус, и они стали считать друг друга представителями своего рода «элиты». Поэтому и старались работать как можно лучше в соответствии с требованиями исследователей. Этот тип реагирования стал называться хоторнским эффектом. Он состоял в следующем: сам факт, что данная группа подвергается изучению, воздействует на поведение ее членов даже больше, чем другие факторы, которые стремятся выявить исследователи [35, с. 139].

На основе этого эксперимента и других данных исследователи сделали вывод, что человеческий фактор играет важную роль в трудовой деятельности. Когда работнику повышали зарплату, повышали в должности или просто хвалили, производительность его труда стремительно возрастала. Этому способствовала и эффективная система реагирования на жалобы. Если работник имеет возможность обсудить ту или иную проблему с терпеливым начальником, который выслушает его с сочувствием и уважением и примет соответствующие меры, даже не столь радикальные, то доверие рабочих к руководству возрастает, усиливается их чувство собственного достоинства и стремление к групповому единству. Группа начинает работать более эффективно [35, с. 140].

Верно и обратное. Группа, которая не настроена на повышение производительности и качества своего труда, может существенно понижать индивидуальные достижения в труде. Тех, кто трудится слишком быстро, подвергают социальному давлению со стороны группы - дразнят, высмеивают или игнорируют. Часто это давление оказывается настолько сильным, что рабочие специально работают медленнее и отказываются от премий за превышение норм выработки. Подобную картину часто можно наблюдать в школьных классах, где отличников одноклассники называют «зубрилами» и «выскачками» и подвергают преследованию [35, с. 141].

Первичные группы играют важную роль и в структуре социальной жизни. Например, в Китае среди разных слоев населения были организованы группы, называемые «сяо-цу», включающие от 8 до 15 человек. Эти группы были организованы на фабриках, в шахтах, министерствах, в военных подразделениях и городских кварталах. Помимо участия в деятельности организаций члены «сяо-цу» периодически проводили собрания, посвященные так называемой взаимной критике. На собраниях каждый участник группы обязан подвергнуть критике свои собственные недостатки и выслушать критические замечания других, а также обсудить недостатки других членов группы. Таким образом, усиливалось давление группы на своих членов, заставляя людей ориентироваться прежде всего на коллективные, а затем уже на индивидуальные цели. Хорошо это или плохо - вопрос этический, но эффект от подобной практики, несомненно, имеется [36, с. 110].

Когда человек приходит в коллектив, его знакомят с правилами, традициями, должностными обязанностями. Вначале он становится сотрудником, но не членом коллектива. Только тогда, когда он принимается коллективом, когда его считают своим, т.е. он придерживается более или менее единой системы ценностных ориентации, можно сказать, что он является полноценным членом коллектива [36, с. 111].

Коллектив часто формируется стихийно. Какие сотрудники приходят и задерживаются, из тех и составляется рабочая группа. Если руководитель настроен на комфортную работу, а не на выполнение цели, то он подбирает сотрудников спокойных, исполнительных, которыми легко руководить. Яркие индивидуальности мешают, заставляют быть всегда начеку. А это не всякому

лидеру нравится. Естественно, такой коллектив вряд ли может достичь больших результатов. Мало того, внутри него неизбежны конфликты, хотя и глубоко спрятанные. В таких коллективах затеваются интриги, обусловленные стремлением соответствовать требованиям руководителя, что обеспечит наиболее приближенному к шефу работнику некие блага [36, с. 113].

Правильно составленный коллектив предполагает наличие разных людей, каждый из которых играет в группе свою роль. Руководителю нужно правильно распознать, кто какую роль играет. Важно не распределить роли, а именно распознать, раскрыть «амплуа» сотрудников и помочь каждому самоутвердиться в той роли, на которую он претендует [40, с. 123].

Наряду с простыми исполнителями, которых, естественно, должно быть большинство, ученые предлагают и следующий желательный для развития коллектива «набор персонажей».

«Генератор идей». Член коллектива, который постоянно «подпитывает» его новыми идеями. Обычно на эту роль претендуют сами лидеры - руководители коллективов. Если таким генератором руководитель не является, то ему следует мудро опираться на таких «генераторов», умело используя их потенциал, не ревнуя, не соперничая, не стремясь оттеснить в тень [40, с. 124].

«Оппозиционер». Постоянно во всем сомневается, все подвергает критическому анализу, ничего не принимает на веру. Он считается неудобным в коллективе: раздражает резкими высказываниями, не боится высказать неприятную правду. Такой человек нужен как «совесть» коллектива, как пример самоконтроля, как ориентир для думающего лидера. Но он должен быть один, в противном случае возглавит оппозиционную группу, в которой станет деструктивным лидером [40, с. 125].

«Любимец». Пользуется всеобщими симпатиями. Как правило, внешне привлекателен, обаятелен. У этого человека хороший, добрый характер, он умеет быстро находить общий язык, выслушать человека, посочувствовать ему, ободрить, утешить, развеселить. К нему идут с личными проблемами и радостями.

Формирование коллектива происходит непрерывно, с учетом изменений в работе предприятия и социального состава работающих. Корректируются роли, перераспределяются обязанности, делаются карьеры. Кто-то приходит, кто-то уходит. Психологи считают, что для обновления «крови» в трудовом коллективе необходима текучесть кадров примерно 8-10 %. Следовательно, трудовой коллектив - это очень динамичное социальное образование [40, с. 126].

Специфика «социального» здесь состоит в том, что в группе имеется некое надгрупповое образование, которое усиливает в людях полезные для коллектива качества, и ослабляет вредные. Это образование можно определить как сплоченность. Л. Фестингер определил сплоченность как «результатирующую всех сил, действующих на членов группы с тем, чтобы удержать их в ней».

Для сплоченного трудового коллектива характерны отношения сотрудничества и взаимопомощи между его членами. В основе сплоченности коллектива лежат единство целей, социально - психологическая общность

работников, дисциплина. Уровень развития этих признаков во многом определяет степень зрелости трудового коллектива. Как видно, коллектив объединяет не только поставленная перед ним цель, но и в значительной мере определенные этой целью взаимосвязь и взаимозависимость в структуре рабочей группы [45, с. 230].

В любом трудовом коллективе есть две структуры: формальная и неформальная. Формальная структура коллектива образуется на основе официальных обязанностей работников, должностных инструкций, приказов. Она предписывает каждому члену выполнение вполне определенных обязанностей. В рамках формальной структуры каждый сотрудник обязан взаимодействовать с другими членами коллектива заранее предписанным способом.

Этот способ предполагает также и властные полномочия. Формальная структура задается в соответствии с целями организации [45, с. 106].

Одновременно члены коллектива образуют неформальную структуру, которая опирается не на функциональные отношения, а на межличностные. Такая структура коллектива называется неформальной. Внутри одной формальной структуры обычно образуются несколько неформальных групп, которые называются группировками. Члены этих групп объединяются на основе общности интересов, увлечений [45, с. 107].

Неформальные отношения являются дополнением и продолжением формальных. Они придают формальным отношениям гибкость, повышают удовлетворенность работника своим трудом. Во главе каждой неформальной группы стоит лидер. Он - организатор всей деятельности этой группы. Неформальными лидерами становятся те члены коллектива, которые обладают способностью сплотить людей, компетентны в производственных вопросах. Чтобы успешно влиять на сотрудников в личностном плане, руководитель должен занимать не только в официальной (формальной), но и в неофициальной (неформальной) структуре главенствующее положение. В таком коллективе низок уровень конфликтности, высокая производительность труда, хорошая приспособляемость к нестандартным ситуациям и так далее [46, с. 201]

Психологи определяют ряд факторов, способствующих сближению формальной и неформальной подструктур трудового коллектива:

1. Соответствие структур межличностных отношений и функциональных управленческих структур, когда люди, общающиеся по долгу службы, с уважением относятся друг к другу, общаются по неформальным поводам и обращаются друг к другу с неформальными просьбами. Определяющим здесь является управленческая структура.

2. Отсутствие негативного давления группы на своих членов в процессе осуществления трудовой деятельности, что может возникнуть при приоритете межличностных отношений в противовес управленческой структуре.

3. Обстоятельство, что функциональная сторона отношений между руководителем и подчиненным, формальная структура системы «руководитель - подчиненный» являются жесткими, узкими, охватывающими лишь

ограниченную сферу человеческих отношений, в то время как социально-психологические, «человеческие» факторы, неформальная структура являются многогранными и универсальными по охвату действительных связей и отношений; вследствие этого личностная, неформальная сторона выходит за пределы функциональной, формальной.

4. Функциональная сторона отношений субординации тем в большей степени оказывает тем большее влияние на личность руководителя и подчиненного, чем разнообразнее ее содержание и чем больше она соответствует всему многообразию личностного «человеческого» фактора - установок, целей, мотивов, отражающих в своей совокупности сущность всей общественной системы.

5. Своевременное разрешение проблемных ситуаций, определяющихся жесткостью формальных отношений и гибкостью неформальных с учетом интересов всей системы управления и межличностных отношений при приоритете управленческой системы.

6. Соответствие личностных качеств руководителя занимаемой им должности и, соответственно, личностных качеств подчиненных той деятельности, которую они выполняют.

7. Как видно, поведение руководителя в трудовом коллективе накладывает отпечаток на его общение с людьми и оценку их деятельности, что, в свою очередь в значительной степени определяет либо сближение, либо отдаление друг от друга формальной и неформальной подструктур рабочей группы [50].

### 1.3 Особенности социально-психологического климата в организациях

Социально-психологический климат коллектива является существенным фактором жизнедеятельности человека, оказывающим влияние на всю систему социальных отношений, на образ жизни людей, на их повседневное самочувствие, работоспособность и уровень творческой и личностной самореализации. В свою очередь, сам социально-психологический климат от большого числа факторов, положительно или отрицательно воздействующих на него. На некоторые из них руководителю можно оказать влияние, а на некоторые - нет. Эти факторы разделяют на внешние и внутренние [2, с. 109].

Внешние факторы порождаются событиями, происходящими за пределами организации. К ним относят проблемы в семьях, социальные проблемы региона, катастрофы и т. д. Все, что случается в семье, очень быстро сказывается на самочувствии работников. Так как внешние факторы находятся за пределами прямого контроля руководителя, то он должен быть очень опытным и внимательным, чтобы по возможности избавиться от их влияния. Например, работник испытывает определенные финансовые затруднения и постоянно думает о том, как их преодолеть. Состояние депрессии не позволяет

ему успешно справляться с производственными заданиями. Руководитель в процессе беседы может выяснить эти проблемы и принять соответствующее решение. Он оценивает степень влияния данного фактора, определяет возможность его нейтрализации [5, с. 98].

На крупных предприятиях, фирмах создаются социологические и психологические службы, которые следят за состоянием социально-психологического климата и выявляют факторы, дестабилизирующие его. Одновременно сотрудники данных служб могут оказывать психологическую помощь нуждающимся в ней работникам организации. В случае необходимости специалисты этих служб беседуют с руководителями и дают профессионально рассчитанные и выверенные рекомендации и советы по особенностям общения с подчиненными. Эти службы могут существенным образом сокращать масштабы конфликтов или даже гасить их полностью [10, с. 120].

К внутренним климатообразующим факторам относятся:

1. Стиль руководства, который непосредственно влияет на настроение, поведение людей, на их взаимоотношения. Степень удовлетворенности стилем и его мотивационные последствия формируют отношение к работе.
2. Отлаженность трудового процесса. Здесь речь идет о субъективно оцениваемых организационно-управленческих, экономических и материально-технических условиях, в которых трудится человек. Недовольство работников организацией дела отрицательно сказывается на социально-психологическом климате.
3. Личные качества работников. Через них предломляются все обстоятельства трудовой деятельности и личной жизни. Лица, склонные конфликтовать, нетерпимые к мнению других, с завышенной самооценкой, необоснованным уровнем притязаний и низкой культурой поведения провоцируют ухудшение социально-психологического климата [10, с. 123].
4. Корпоративная (групповая) культура, которая, будучи фактором группового сознания, утверждает определенные межличностные отношения в коллективе в качестве общей ценности. При сильном групповом самосознании лица, посягающие на общую ценность, подвергаются осуждению, чем социально-психологический климат страхуеться от нарушений.
5. С этим фактором сочетается такое явление как групповое давление на личность. В начале 50-х гг. XX века С. Аш провел серию исследований влияния давления группы на индивида. В одном из экспериментов Аша семь человек сидели за столом и оценивали длину линий. Только один из испытуемых был настоящим (наивным). Другие шесть были сотрудниками экспериментатора, их задача состояла в том, чтобы оказывать прямое давление на неосведомленного испытуемого. Исследование было объявлено тренировкой зрительного восприятия, а испытуемые должны были сравнивать длину линий на одной карточке с длиной трех линий на другой карточке. Затем экспериментатор спрашивал испытуемых, равна ли длина линии X длине линий А, В или С. Аш намеренно выбрал очень простое задание, так, чтобы испытуемые, будучи в одиночестве, всегда давали правильный ответ. Аш хотел выявить следующее:

что произойдет, когда все шесть его сотрудников дадут один и тот же неправильный ответ. Аш организовал эксперимент так, чтобы настоящий испытуемый всегда был шестым, и у него была возможность услышать пять других мнений перед тем, как высказать свое. Почти в одной трети случаев испытуемый поддавался давлению группы и давал ответ, который не считал верным. Подобную подверженность давлению группы и давал ответ, который не считал верным. Подобную подверженность давлению группы называют конформизмом. Конформизм по отношению к групповым нормам рассматривают как процесс организации человеком социальных сигналов, помогающий ему понять, какую реакцию от него ожидают и какими могут быть последствия, если он поведет себя по-другому [10, с. 126].

6. Психологическая совместимость и срабатываемость людей в рабочий группах, которая означает способность людей к взаимодействию в связи с их социальными и психофизиологическими качествами. Психологическая совместимость определяется совокупностью личностных качеств, а срабатываемость прежде всего зависит от стиля работы. Трудности взаимодействия порождают стресс, который сказывается на общем настроении отдельных людей и группы в целом.

7. Соотношение мужчин и женщин в коллективе иногда также оказывает влияние на климат. Психологи рекомендуют при возможности смешанные по половому составу коллективы. Женские коллективы более подвержены колебаниям социально-психологического климата, чем мужские.

8. Размеры первичного коллектива. Оптимальными психологи считают средние коллективы от 10 до 20 человек. Большие первичные коллективы (более 25 человек) склонны распадаться на отдельные группировки, в меньших затрудняется нахождение психологически совместимых лиц по причине ограниченности выбора. Практика и исследования подтверждают, что в оптимальных по численности коллективах создаются наиболее благоприятные условия для установления здорового микроклимата, так как люди оказываются в постоянном деловом и дружеском общении, что способствует сплоченности. Это условие сложно выполнить, так как размеры рабочей группы диктуются объемом, характером и номенклатурой работ [10, с. 127].

9. Возрастная структура коллектива. Опытным установлено, что для большей стабильности коллектива желательно комплектовать его разными по возрасту работниками. Исследования показали, что более стабильные коллективы там, где совместно трудятся 40 % работников с опытом и стажем работы и 60 % молодых работников. Коллектив, состоящий из людей одного возраста, имеет тенденцию замыкаться на интересах своего возраста. Сочетание в производственной группе людей разного опыта, положительный результат, «размыкая» это сосредоточение работников на себе самих и своей деятельности. Младшие с уважением относятся к старшим, а старшие помогают младшим, передают свой опыт. Однако такое отношение не складывается само - менеджеру нужно формировать данный стиль отношений во вверенном ему коллективе.

10. Одним из существенных факторов является физическая удаленность работающих членов коллектива. Человек, работающий рядом, чаще воспринимается как лучший друг, чем тот, кто работает дальше.

11. Важным является наличие в помещении предметов, провоцирующих агрессию. Д. Статт описывает исследование наличия неодушевленных предметов на поведение членов группы. В группе студентов колледжа, которых в целях эксперимента разозлили, одни находились в комнате с ружьем, другие - в комнате с ракеткой для бадминтона. Затем студентам предоставили возможность применять к другим то, что, как они думали, является электрошоком. Студенты, которые находились близко от ружья, стремились включить более мощный электрошок, чем те, кто находится возле ракетки. Простое присутствие предмета, ассоциировавшегося с агрессией, привело к возрастанию агрессивности их поведения [10, с. 128].

Заслуживает внимания стратометрическая концепция коллектива, разработанная А.В. Петровским. Согласно этой концепции, в качестве отношений, определяющих состояние и уровень развития коллектива, выступает не та или иная удовлетворенность или механическая сплоченность, а предметное взаимодействие и взаимоотношения людей, опосредованные целями, задачами и ценностями совместной деятельности, то есть ее реальным содержанием [34, с. 301].

С точки зрения Петровского, в коллективе можно выявить определенные уровни, или слои (страты), групповой активности. Первый, поверхностный слой, образуют особенности взаимодействия: ведущих и ведомых, совместимых и несовместимых, контактных и неконтактных так далее.

Второй слой, лежащий глубже, образуют собственные признаки коллектива как общности людей, где их эмоциональные отношения и взаимодействие опосредуются содержанием совместной деятельности, ее целями, задачами, ценностями.

Третий слой, глубинный, образуется из тенденций отдельных личностей соотносить свою активность с социально значимой совместной целенаправленной деятельностью [34, с. 302].

Также на формирование социально-психологического климата оказывает влияние ряд факторов макро- и микросреды [37, с. 101].

Факторы макросреды - это тот общественный фон, на котором строятся и развиваются отношения людей. К этим факторам относятся:

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

2. Экономическая ситуация в обществе - баланс между уровнями технического и социального развития.

3. Уровень жизни населения - баланс между заработной платой и уровнем цен, потребительская способность населения.

4. Организация жизни населения - система бытового и медицинского обслуживания.

5. Социально-демографические факторы - удовлетворение потребностей



общества и производства в трудовых ресурсах.

6. Региональные факторы - наличие или отсутствие межэтнических конфликтов.

7. Этнические факторы - наличие или отсутствие межэтнических конфликтов.

Факторы микросреды - это материальное и духовное окружение личности в организации [37, с. 103].

К микрофакторам относятся:

1. Объективные - комплекс технических, санитарно-гигиенических, управленческих элементов в каждой конкретной организации.

2. Субъективные (социально-психологические факторы):

а) формальная структура - характер официальных и организационных связей между членами группы, официальные роли и статусы членов группы;

б) неформальная структура - наличие товарищеских контактов, сотрудничества, взаимопомощи, дискуссий, споров, стиль руководства, индивидуальные психологические особенности каждого члена группы, их психологическая совместимость.

У каждого человека есть собственное внутреннее отношение к своему труду и товарищам по работе, собственная установка на труд и фирму. Она определяется воспитанием, жизненным опытом, социальным окружением. Совокупность установок всех членов коллектива (установки на дружелюбие и сотрудничество или, напротив, враждебность, неприязнь, самоизоляцию) создает общую психологическую обстановку. Ничто так не мешает делу, как постоянное отсутствие настроения для работы и враждебность со стороны товарищей. Тогда начинает работать эффект «социальной ингибиции» и мотивация к труду резко падает. Это препятствует повышению трудовых показателей гораздо больше, чем даже отсутствие автоматизации, передовой технологии или надлежащих экономических условий.

От мотивации и настроения людей зависят инициатива, творческий поиск, изобретательность [42, с. 107].

Благоприятный климат каждым человеком переживается как состояние удовлетворенности отношениями с коллегами по работе, менеджерами, своей работой, ее процессом и результатами. Это повышает настроение человека, его творческий потенциал, положительно влияет на желание работать в данной фирме, применять свои творческие и физические силы на пользу окружающим людям [42, с. 109].

Неблагоприятный климат индивидуально переживается как неудовлетворенность взаимоотношениями в фирме, с менеджерами, условиями и содержанием труда. Это, естественно, сказывается на настроении человека, его работоспособности и активности, на его здоровье [42, с. 109].

Судить о состоянии социально-психологического климата в организации можно по такому важному показателю, как удовлетворенность - неудовлетворенность. Нужно знать: довольны или недовольны отдельные работники своим статусом, заработной платой, содержанием своего труда,

отношениями в организации. Необходимо иметь в виду, что субъективная удовлетворенность каждого работника - это одна из целей менеджера и психолога в организации. Но в то же время неудовлетворенность работника служит важным побудительным стимулом его творческих поисков.

Одни и те же условия вполне устраивают одного человека и абсолютно не устраивают другого. На психологическом уровне удовлетворенность выражена соотношением субъективной оценки того, что человек отдает фирме, того, что не получает взамен. Удовлетворенность-неудовлетворенность человека работой может быть выражена разными обстоятельствами. Среди них наиболее существенными являются:

- а) характер труда;
- б) размер заработной платы;
- в) престиж профессии;
- г) перспективы повышения квалификации, разряда, должностного статуса и другое;
- д) специфические особенности и условия работы: местоположение; фирма, в которой много друзей; удобный режим работы; уважаемый и даже знаменитый руководитель и так далее;
- е) сопутствующие работе возможности интересных встреч, поездок; возможности узнать и научиться новому [42, с. 111].

### Выводы по первой главе

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

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

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

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

Основными параметрами содержательной характеристики психологического климата группы является индивидуальное самочувствие его

членов и их оценка взаимоотношений, условий жизни и работы в коллективе.

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

## Глава 2 Эмпирическое исследование социально-психологического климата в компании ООО «НТ-СЕРВИС»

### 2.1 База и методы исследования

Исследование проводилось на базе ООО «НТ-СЕРВИС». В исследовании принимали участие сотрудники компании в количестве 25 человек, женский коллектив отдела кадров.

Исследование проводилось в несколько этапов.

Первый этап - подготовка эмпирического исследования.

Включает подбор комплекса методик и методов, которые соответствуют основной теоретической концепции исследования, а также понятийному аппарату объекта, предмета, целей, задач и гипотез исследования.

Второй этап - инструктирование и мотивировка испытуемых.

В подготовку эксперимента входила разработка инструкции. С помощью инструкции обеспечивается положительное отношение к исследованию и снимается сверхвысокая мотивация. Инструкция определяла задачу испытуемого (что ему делать), обозначает последовательность его действий. Проводилась проверка, правильно ли испытуемые поняли инструкцию, избегая, однако, дополнительных развернутых комментариев.

Третий этап - этап сбора эмпирических данных.

Для сбора данных использовалось несколько методик, обусловленные проблемой исследования.

Сбор данных в целом соответствовал намеченному на предыдущем этапе алгоритму действий. Обязательным явилось знакомство экспериментатора с испытуемыми. Были организованы условия для сбора эмпирических данных: не было посторонних, и никто не входил во время опроса.

После окончания опроса испытуемого просили высказаться о своих впечатлениях, мыслях предположениях и так далее.

Четвертый этап - обработка эмпирических данных. Интерпретация и обобщение результатов исследования.

Полученные на предыдущем этапе «сырые данные» путем их обработки приводят в определенную сбалансированную систему, которая становится базой для дальнейшего содержательного анализа, интерпретации, научных выводов и практических рекомендаций.

Методики исследования.

1) «Оценка психологической атмосферы в коллективе» А.Ф. Фидлер.

Цель: Методика использована для оценки психологической атмосферы в коллективе организации.

2) «Диагностика психологического климата в малой производственной группе» В.В. Шалинский, Э.Г. Шелест.

Цель: Методика позволяет сделать общую оценку психологического

климата в коллективе, выявить негативные факторы мешающие работе.

3) «Определение индекса групповой сплоченности» К.Э. Сишор.

Цель: определение степени интеграции группы, ее сплочения в единое целое, дополнительно рассматривались следующие значения: отношение к коллегам, отношение к руководителю, отношение к выполняемой работе.

4) Опросник К. Томаса «Типы стратегий поведения в конфликте» (адаптированный Н.В. Гришиной).

Цель: определение типичных способов реагирования на конфликтные ситуации. Можно выявить, насколько человек склонен к соперничеству, к сотрудничеству в группе, стремится ли он к компромиссам, избегает ли конфликтов, или, наоборот, старается обострить их. Методика позволяет также оценить степень адаптации каждого члена коллектива к совместной деятельности.

5) «Диагностика самооценки степени конфликтности личности» И.Д. Ладанов.

Цель: Методика позволяет определить уровень конфликтности каждой личности на основе самооценки.

Таким образом представленный диагностический комплекс позволит определить показатели социально-психологического климата в коллективе.

Исследование проходило в 4 этапа:

Подготовительный: осмысление методологических и теоретических основ исследования, формулирование объекта, предмета, цели, основных задач исследования, определение гипотезы;

Основной: проведение самого эмпирического исследования.

Аналитический: обработка полученных данных, интерпретация результатов всех методик исследования.

Заключительный: разработка рекомендаций и профилактических мер для сотрудников компании.

## 2.2 Анализ полученных результатов исследования

В результате эмпирического исследования в компании ООО «НТ-СЕРВИС» нами были получены данные о состоянии социально-психологического климата в коллективе и состояния конфликтности, как фактора его формирования.

Рассмотрим основные результаты исследования социально-психологического климата в коллективе.

Использование методики «Оценка психологической атмосферы в коллективе А.Ф. Фидлера» позволило получить оценку психологической атмосферы в коллективе по показателям: дружелюбие, согласие, удовлетворенность, доверие, теплота, сотрудничество, взаимная поддержка, увлеченность, занимательность, чуткость и внимательность друг к другу.

Наглядно профиль психологической атмосферы в группе представлен на рисунке 2.1.

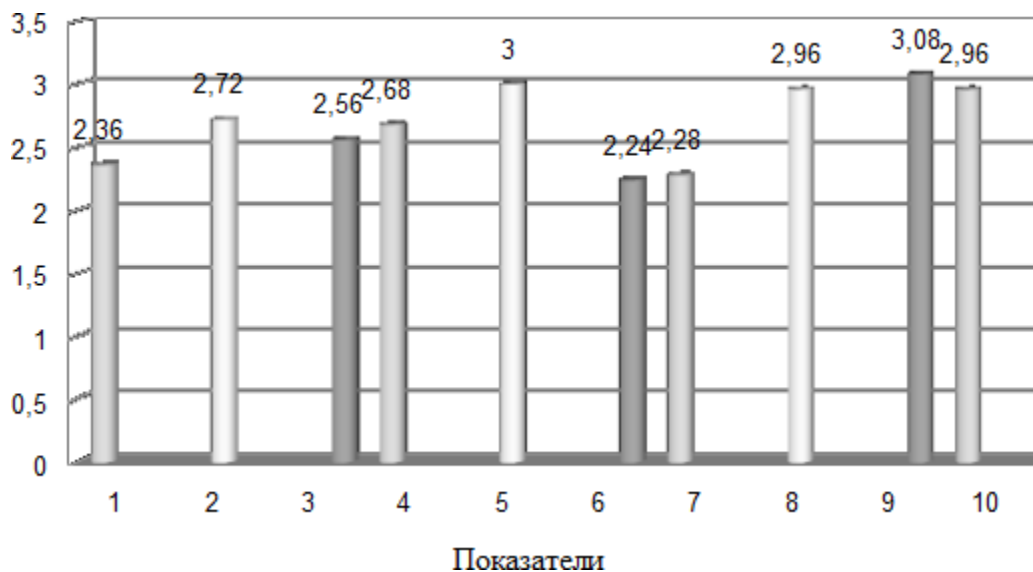


Рисунок 2.1 - Показатели психологической атмосферы в исследуемом коллективе

Примечание: 1 - дружелюбие; 2 - согласие; 3 - удовлетворенность; 4 - продуктивность; 5 - теплота; 6 - сотрудничество; 7 - взаимная поддержка; 8 - увлеченность; 9 - занимательность; 10 - успешность.

Ответ по каждому из 10 пунктов оценивается слева на право от 1 до 8 баллов. Чем левее расположен знак «х», тем ниже балл, тем благоприятнее психологическая атмосфера в коллективе, по мнению отвечающего.

1. Для каждого опрошенного вычисляется субъективная оценка психологической атмосферы в коллективе ( $K_{co}$ ): складываются баллы по всем 10 пунктам таблицы.

$K_{co} = 18; 27; 20; 26; 41; 15; 23; 15; 52; 21; 20; 32; 26; 25; 26; 24; 27; 24; 24; 29; 25; 29; 26; 27; 25; 29.$

2. Вычисляется средний коэффициент субъективных оценок психологической атмосферы в коллективе ( $K_{cp}$ ): складываются коэффициенты субъективных оценок всех членов группы, полученная сумма делится на количество опрошенных.

$$K_{cp} = 674 / 25 = 26,96.$$

Итоговый показатель колеблется от 10 (наиболее положительная оценка) до 80 (наиболее отрицательная оценка). Чем ниже коэффициент, тем благоприятнее оценка психологической атмосферы в коллективе.

3. Для получения вывода о наиболее выраженных признаках в коллективе, вызывающих трудности в его становлении, вычисляются средние коэффициенты субъективных оценок для каждого из 10 пунктов таблицы:  $K_{pr.1}$ ,  $K_{pr.2}$ ,  $K_{pr.3}$  и т.д. Для этого необходимо суммировать показатели по

каждому признаку и разделить на количество опрошенных в коллективе.

$$K \text{ пр.1} = 59 / 25 = 2,36$$

$$K \text{ пр.2} = 68 / 25 = 2,72$$

$$K \text{ пр.3} = 64 / 25 = 2,56$$

$$K \text{ пр.4} = 67 / 25 = 2,68$$

$$K \text{ пр.5} = 75 / 25 = 3$$

$$K \text{ пр.6} = 56 / 25 = 2,24$$

$$K \text{ пр.7} = 57 / 25 = 2,28$$

$$K \text{ пр.8} = 74 / 25 = 2,96$$

$$K \text{ пр.9} = 77 / 25 = 3,08$$

$$K \text{ пр.10} = 74 / 25 = 2,96$$

По результатам исследования методики «Оценка психологической атмосферы в коллективе А.Ф. Фидлера», общий показатель психологической атмосферы в исследуемом коллективе высокий.

Следует отметить, что согласно обработки результатов по методике А.Ф. Фидлера, чем больше полученный показатель, тем менее данный показатель в группе выражен и наоборот.

Анализ профиля психологической атмосферы коллектива, согласно рисунку 2.1, свидетельствует, что в исследуемом коллективе наиболее благополучными являются следующие характеристики психологического климата: сотрудничество, дружелюбие, продуктивность, успешность, согласие, удовлетворенность, взаимная поддержка.

Менее выраженными показателями являются показатели занимаемости, теплоты, наименее выраженным показателем является такая характеристика как увлеченность.

Таким образом, исследование психологической атмосферы по методике А.Ф. Фидлера позволило получить результат об уровне психологического климата в коллективе, то есть психологическая обстановка в коллективе характеризуется как благополучная, в данном коллективе присутствует взаимная поддержка, дружелюбие, сотрудники удовлетворены своими взаимоотношениями с коллегами, присутствует согласованность действий, продуктивность и успешность работы.

Изучение психологического климата по диагностике психологического климата в малой группе В.В. Шалинского, Э.Г. Шелест позволило сделать общую оценку климата в коллективе, выявить негативные факторы, мешающие работе и их причины.

Таким образом с помощью методики В.В. Шалинского, Э.Г. Шелест мы получили идентичные результаты относительно методики А.Ф. Фидлера.

Наглядно степень благоприятности коллектива по методике Шалинского представлена (в %) на рисунке 2.2.

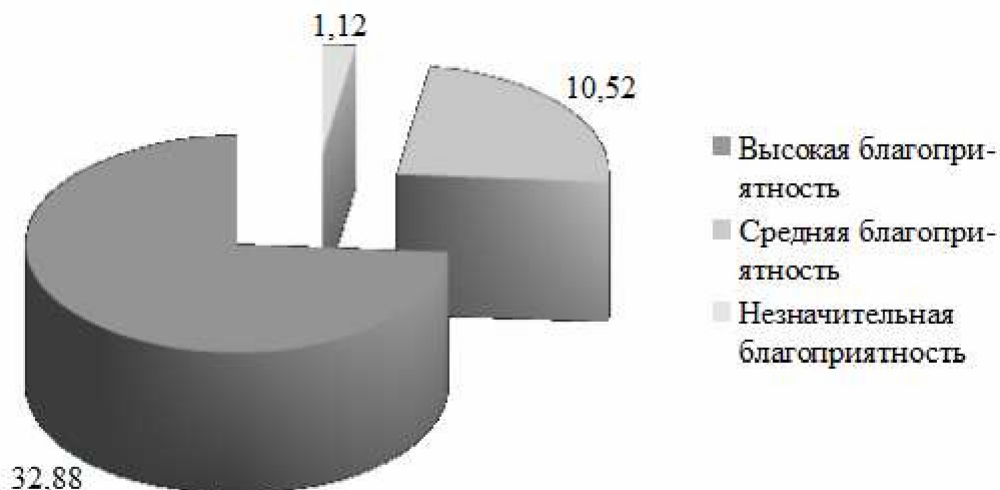


Рисунок 2.2 - Степень благоприятности климата в коллективе (в %)

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

высокой благоприятности психологического климата соответствуют показатели в диапазоне 42-65 баллов;

средней благоприятности - 31-41 балл;

незначительной благоприятности - 20-30 баллов.

Высокую благоприятность в коллективе отметили 17 человек, среднюю благоприятность отметили 7 человек и незначительную 1 человек.

Далее результаты переводятся в проценты, для этого сумма баллов делится на число опрошенных.

Высокая благоприятность:  $822 / 25 = 32,88$ ;

Средняя благоприятность:  $263 / 25 = 10,52$ ;

Незначительная благоприятность:  $28 / 25 = 1,12$ ;

Высокую благоприятность в коллективе отметили 32,88% сотрудников, среднюю благоприятность климата отмечают 10,52% сотрудников, остальные 1,12% считают свой коллектив незначительно благоприятным.

Таким образом, в коллективе преобладает высокая благоприятность психологического климата.

Рассмотрим результаты применения методики Сишора «Определение индекса групповой сплоченности». По методике Сишора мы выяснили степени интеграции группы, насколько группа сплоченная в единое целое.

Результаты методики наглядно представлены на рисунке 2.3.



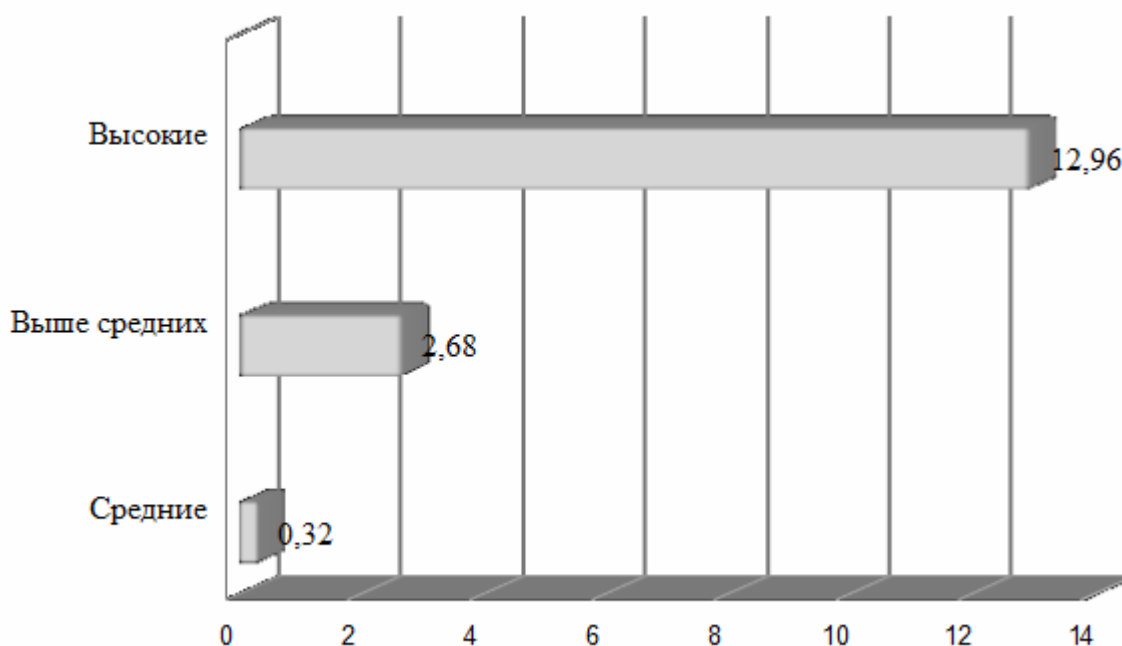


Рисунок 2.3 - Степень сплоченности группы по Сижору (в %)

При обработке результатов необходимо суммировать баллы согласно ключу.

Уровни групповой сплоченности:

15,1 баллов и выше – высокая;

11,6 – 15 балла – выше средней;

7- 11,5 – средняя;

4 – 6,9 – ниже средней;

4 и ниже – низкая.

Уровень сплоченности группы = среднее арифметическое значение по группе (сложить полученные баллы по каждому тестируемому и разделить их на количество тестируемых).

$$\Sigma \text{высоких баллов} = 324 / 25 = 12,96$$

$$\Sigma \text{выше средних} = 67 / 25 = 2,68$$

$$\Sigma \text{средних} = 8 / 25 = 0,32$$

Высокую степень сплоченности отметили 12,96% сотрудника, 2,68% считают сплоченность в группе выше средней, 0,32% отметили средний уровень сплоченности.

Таким образом в коллективе преобладает высокая степень сплоченности. Группу отличает устойчивость и единство межличностных взаимоотношений и взаимодействий. С большой долей вероятности можно сказать, что состояние межличностных отношений характеризуется стабильностью и преемственностью. Большинство членов группы стараются справедливо относиться друг к другу.

Далее по результатам исследования методики определения стиля поведения, личностной предрасположенности к конфликтному поведению К.Н. Томаса мы выявили насколько сотрудники исследуемого коллектива склонны к соперничеству, к сотрудничеству в группе, стремятся ли к компромиссам, избегают ли конфликтов, или, наоборот, стараются обострить их.

Количество баллов, набранных индивидом по каждой шкале, дает представление о выраженности у него тенденции к проявлению соответствующих форм поведения в конфликтных ситуациях.

За каждый ответ, совпадающий с ключом, соответствующему типу поведения в конфликтной ситуации начисляется один балл. Доминирующим считается тип (типы) набравшие максимальное количество баллов.

Наглядный профиль стиля поведения в исследуемом коллективе представлен на рисунке 2.4.



Рисунок 2.4 - Показатели личностной предрасположенности к конфликтному поведению Томаса.

Компромисс: 5 человек,  $\Sigma = 43 \text{ б} / 25 = 1,72$ ;

Сотрудничество: 7 человек,  $\Sigma = 60 \text{ б} / 25 = 2,4$ ;

Соперничество: 3 человека,  $\Sigma = 33 \text{ б} / 25 = 1,32$ ;

Избегание: 8 человек,  $\Sigma = 74 \text{ б} / 25 = 2,96$ ;

Приспособление: 7 человек,  $\Sigma = 62 \text{ б} / 25 = 2,48$ .

По результатам исследования методики определения стиля поведения, личностной предрасположенности к конфликтному поведению К.Н. Томаса было выявлено, что доминирующим типом поведения в конфликтных ситуациях в исследуемом коллективе является избегание. Средне выражены такие типы поведения как сотрудничество и приспособление. Менее выражен показатель

компромисса, наименее выражено соперничество.

Таким образом, согласно рисунку 2.4, можно сделать вывод о том, что конфликтности в исследуемом коллективе нет, сотрудники не склонны к соперничеству, а наоборот избегают конфликтных ситуаций, чтобы не портить отношения в группе, в противном случае идут на сотрудничество друг с другом.

По результатам исследования диагностики самооценки степени конфликтности личности И.Д. Ладанова мы выявили насколько сотрудники исследуемого коллектива склонны к конфликтности.

Наглядный профиль результатов исследования по методике И.Д. Ладанова представлен на рисунке 2.5.

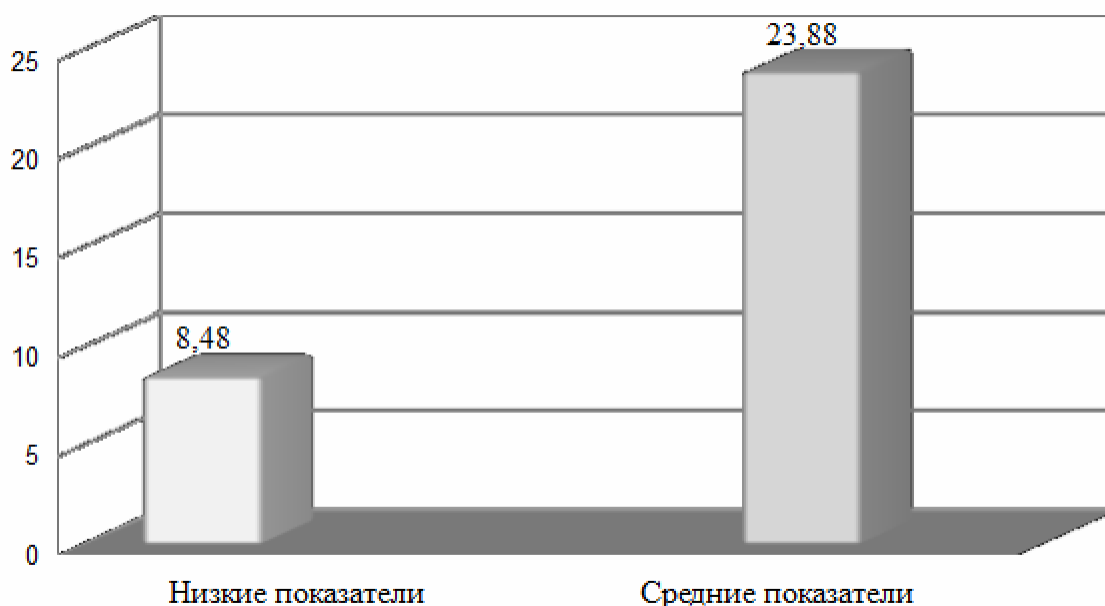


Рисунок 2.5 – Показатели самооценки степени конфликтности личности И.Д. Ладанова

$$\Sigma \text{ низких баллов} = 212 / 25 = 8,48;$$

$$\Sigma \text{ средних баллов} = 597 / 25 = 23,88.$$

Таким образом, согласно Рисунку 2.5, можно сделать вывод о том, что высокой предрасположенности к конфликтному поведению у сотрудников в исследуемом коллективе нет. Низкие показатели самооценки степени конфликтности отметили 8,48% сотрудников, 23,88% сотрудников отметили средние показатели самооценки конфликтного поведения.

Далее эмпирическая часть нашего исследования посвящена выявлению взаимосвязи между показателями конфликтного поведения сотрудников, стратегиями поведения в конфликтных ситуациях и показателями психологического климата. Для выявления взаимосвязи показателей конфликтного поведения сотрудников, стратегией их поведения в конфликтных ситуациях и показателями психологического климата в коллективе исследуемой

компании был посчитан коэффициент корреляции Спирмена.

Результаты корреляционного анализа взаимозависимости показателей конфликтного поведения сотрудников и показателей психологического климата в коллективе исследуемой компании представлены в таблице 2.1.

Таблица 2.1 - Матрица корреляционных показателей конфликтного поведения сотрудников, стратегии их поведения в конфликте и показателей психологического климата

Конфликт/климат	Степень конфликтности личности	Стратегия поведения в конфликте				
		Приспосо бление	Сотрудни чество	Избеган ие	Соперн ичество	Компр омисс
Степень благоприятности	-0,392	-	-0,412	-	-0,417	-
Дружелюбие	-0,377	-	-	-	-	0,389
Согласие	-	-	0,369	0,391	-0,389	-
Удовлетворенность	-0,392	-	0,341	-	-	-
Продуктивность	-	-	-	-	-	-
Теплота	-	-	-	-	-	-
Сотрудничество	-	-	0,524	-	-0,375	-
Взаимная поддержка	-0,392	-	-	-	-	-
Увлечённость	-	-	-	-	-	-
Занимательность	-	-	-	-	-	-

Критические значения для  $N = 25$ ;  $p \leq 0,05 = 0,49$ ;  $p \leq 0,01 = 0,51$ .

Таким образом получены следующие корреляционные связи (на уровне  $p \leq 0,05$ ):

- 1) отрицательная умеренная связь степени конфликтности личности сотрудников и степени благоприятности климата в организации;
- 2) отрицательная умеренная связь степени конфликтности личности сотрудников и показателя дружелюбия;
- 3) отрицательная умеренная связь степени конфликтности личности сотрудников и показателя удовлетворенности отношениями в организации;
- 4) отрицательная умеренная связь степени конфликтности личности сотрудников и показателя взаимной поддержки в организации;
- 5) прямая умеренная связь стратегии сотрудничества в конфликте и степени благоприятности климата в организации;

6) прямая умеренная связь стратегии сотрудничества в конфликте и показателя удовлетворенности отношениями в организации;

7) прямая умеренная связь стратегии сотрудничества в конфликте и показателя дружелюбия в организации;

8) прямая умеренная связь стратегии избегания в конфликте и показателя согласия в организации;

9) прямая умеренная связь стратегии компромисса в конфликте и показателя согласия в организации;

10) отрицательная умеренная связь стратегии соперничества в конфликте и показателя согласия в коллективе;

11) отрицательная умеренная связь стратегии соперничества в конфликте и показателя сотрудничества в организации;

12) отрицательная умеренная связь стратегии соперничества в конфликте и степени благоприятности климата.

Получены следующие корреляционные связи (на уровне  $p \leq 0,01$ ): прямая средняя связь стратегии сотрудничества в конфликте и показателя сотрудничества между сотрудниками.

2.3 Рекомендуемая программа тренингов психологической службе компании по формированию и поддержанию социально-психологического климата для сотрудников

Согласно полученным результатам эмпирического исследования общий показатель психологической атмосферы высокий. Однако менее выраженными показателями являются показатели занимаемости, теплоты и увлеченности в коллективе.

Сознательно определяя тактику и стратегию управления социально-психологическим климатом коллектива, руководитель обязан прежде всего знать, чего от него ждут работники, при каких условиях они довольны работой. Как известно, чувство удовлетворенности свидетельствует о положительном климате, являясь одним из существенных его показателей. Конечно это зависит и от особенностей самих людей.

С целью поддержания социально-психологического климата в коллективе, минимизировать уровень конфликтности и стрессов в коллективе, не снижая при этом производительности были рекомендованы тренинги. Тренинги проводятся в разных форматах. Это могут быть спортивные и интеллектуальные состязания, деловые игры, общее творчество (создание коллажей, видеороликов, конкурсов) или мероприятия с коллективным выездом.

Предполагаемый результат тренингов - определение текущей обстановки в коллективе осуществляется на основании наблюдений за участниками во время тренинга и теста. Такое исследование проводится анонимно, сотрудникам

предлагается объективно оценить показатели психологической атмосферы (дружелюбие, продуктивность, враждебность и другие).

На основании полученных данных определяются основные проблемы группы и формируются последующие занятия, направленные на корректирование «слабых мест» команды.

Грамотный и деликатный подход позволит сплотить работников и сформировать взаимопонимание между ними в краткие сроки.

В результате ожидается:

- а) оптимизация отношений внутри коллектива;
- б) развитие умения действовать сообща;
- в) возможность грамотного выхода из конфликтных ситуаций;
- г) высокий КПД каждого сотрудника и отдела;
- д) продуктивный рабочий процесс.

Оценить результаты проведенной программы можно путем повторного исследования (наблюдения психолога, личное мнение участников).

План занятий:

- 1) Ознакомление сотрудников с целью и задачей тренинга.
- 2) Обсуждение групповых норм (неразглашение процесса за пределами коллектива, искренность, уважение к другим участникам, свобода слова и выбора).
- 3) Упражнения.
- 4) Результаты. В конце подводятся итоги (впечатления, мнения о тренинге, пожелания).

Пример № 1.

Цель - снятие напряжения.

Задание - ведущий задает счет по количеству участников. Считать необходимо поочередно, но не сговариваясь.

Правила:

- а) если оба члена команды называют цифру вместе, игра начинается сначала;
- б) разговаривать запрещено;
- в) допустимо использование мимики, жестов;
- г) задача усложняется - всех участников просят играть с закрытыми глазами.

Результат - во время упражнения сотрудники вынуждены предугадывать действия друг друга, обращать внимание на невербальные обращения, манеры коллег. В конце задания игроки обсуждают итоги и основные проблемы, препятствующие выполнению задания.

Пример № 2.

Цель - установление контакта.

Задание - ведущий выбирает песню, слова которой знают все участники тренинга. Каждый участник по очереди говорит следующее слово в песне в след за предыдущим участником по часовой или против часовой стрелки. В случае сбоя или ошибки в слове одного из участников, игра начинается сначала.

### Пример № 3.

Цель - построение коллектива.

Задание - все участники строятся в круг, закрывают глаза. Следует построиться в любую заданную фигуру (квадрат, треугольник и другие).

Результат - как правило, выполнение задачи сопровождается суетой и спорами. Это происходит до тех пор, пока не будет выявлен лидер игры, который расставит участников. После того как задание будет выполнено, сотрудники должны ответить на вопрос, уверены ли они в том, что фигура ровная. Открывать глаза нельзя до тех пор, пока вся команда не будет убеждена в победе. По окончании игры устраивается обсуждение, главная цель которого выяснить варианты более быстрого и качественного прохождения испытания.

### Пример № 4.

Цель - построение коммуникации в группе.

Задание - участники рассаживаются в круг. Ведущий подходит к одному из участников и передает воображаемый предмет в руки участнику (жестом) и сообщает направление передачи (по часовой стрелке или против). Каждый участник должен передать предмет следующему игроку. По сигналу ведущего «Стоп. У кого сейчас предмет?» участник должен поднять руку. В качестве предмета нельзя использовать физический предмет, только воображаемая передача.

Пример:

В первый раунд ведущий запускает один предмет «кошка» по часовой стрелке. По сигналу «стоп», руку поднимает участник у которого «кошка». В первый круг проблем не возникает. И ведущий удостоверяется, что все поняли правила.

Два предмета. Начинается с запуска двух предметов (кошка и щенок) в разных направлениях и от разных участников.

Самое интересное начинается, когда ведущий запускает несколько предметов в разных направлениях и от разных участников. В момент, когда предметы встречаются у одного игрока, начинается путаница, что кому передал и верно ли. После сигнала «стоп» в большинстве случаев, игроки не могут достоверно сообщить, у кого какой предмет.

Узким местом оказывается участник, к которому предметы приходят с разных сторон и он должен правильно их раздать соседям справа и слева. Между раундами ведущий дает время на обсуждение группой взаимодействия по передачи, использования других способов коммуникации, чтобы не терять предметы.

И игра начинается заново, с постепенным добавлением количества предметов.

Результат - как правило игра сопровождается смехом и юмором. В перерывах между раундами участники бурно обсуждают, каким образом им взаимодействовать, чтобы не терять очередность передачи и предметы. Ведущий оценивает вовлеченность участников в решении проблемы и выявляет

лидеров в группе. По окончании ведущий опрашивает участников об игре, сложностях и как вы их решали.

Пример № 5.

Цель - повышение доверия.

Задание - участники делятся на команды по 5–6 человек. Каждый их группы должен отвернуться и упасть на руки коллегам.

Правила:

- а) члены команды должны удержать падающего человека;
- б) при падении необходимо скрестить руки на груди, чтобы никого не ударить;
- в) «принимать» коллегу следует не на ладони, а предплечья, держась за запястья друг друга сцепленными руками.

Можно упасть с высоты (например, с подоконника) или просто откинуться назад. Упражнение вызывает множество эмоций и впечатлений, которыми по завершении игры делятся все участники.

После проведения тренинга коллеги обсуждают наблюдения и стратегии выполнения заданий, оценивают свою и чужую работу в коллективе. Во время процесса каждый вправе отказаться от участия в игре, заявив об этом всей команде.

Пример № 6.

Цель - близкое знакомство.

Задание - коллеги встают в ряд по росту. По команде ведущего все перестраиваются в заданном порядке. Движения осуществляются молча.

Перестановка происходит по следующим параметрам:

- а) по первой букве имени, фамилии или отчества (в алфавитном порядке);
- б) по цвету волос (от светлого оттенка к более темному);
- в) по месяцу рождения;
- г) по возрасту.

Результат - члены команды учатся взаимодействию и пониманию, больше узнают друг о друге. Сотрудники находят схожие черты с коллегами, что способствует развитию личной симпатии.

Пример № 7.

Цель - общее дело.

Задание - все участники тренинга делятся по двое и берутся за руки с партнером. Свободными руками (у одного из пары это левая рука, а у другого – правая) необходимо упаковать подарки: обернуть бумагой, завязать бант. Конкурс на скорость и качество исполнения.

Результат - для победы в игре партнеры должны понимать друг друга с полуслова, жеста, взгляда. Соревновательный дух улучшает отношения и способствует сплочению команды.

Пример № 8.

Цель - творческий подход.

Задание - организатор заранее готовит необходимые атрибуты — ватманы, картинки, наклейки, кусочки ткани и другие предметы, которые могут



использоваться для декора картины. Все участники тренинга собираются вокруг стола и создают общую работу на заданную тему («Дружный коллектив», «Один за все...», «Трудовые будни»).

Результат - совместное творчество помогает сплотиться, реализовать свои способности, продемонстрировать коллегам умения и таланты. Участникам необходимо прислушиваться друг к другу, искать компромиссные решения для создания целостной и гармоничной картины.

Во время тренингов сотрудники должны уважительно относиться ко всем членам группы. Недопустимо перебивать и оскорблять коллег, высмеивать чужое мнение, упоминать об участниках в третьем лице.

### Выводы по второй главе

Таким образом, проведенный корреляционный анализ связи конфликта в организации и психологического климата организации позволяет делать следующие выводы:

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

Сотрудники, в конфликте избирающие стратегию сотрудничества в большей степени отмечают благоприятность психологического климата в организации, в большей степени согласны с коллегами по работе удовлетворены с ними отношениями, проявляют сотрудничество в решении вопросов.

Сотрудники избегающие конфликтов в большей степени соглашаются другими коллегами, а избирающие в конфликте стратегию компромисса в большей мере поддерживают дружеские отношения в коллективе.

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

Таким образом, степень конфликтности личности сотрудников исследуемой компании и стратегия их поведения в конфликте оказывают влияние на социально-психологический климат в коллективе.

## Заключение

1) Изучив и проанализировав различные теоретические подходы в научной литературе по теме исследования мы выяснили следующее, по многим вопросам между исследователями нет полного согласия, начиная с использования самого термина и даваемых ему определений. Так наряду с понятием социально-психологический климат используются понятия морально- психологический климат, психологический настрой, психологическая совместимость, социологический микроклимат, психология коллектива и другие. Различия в терминах сопровождаются в различии понимания сущности этого явления. Определения, даваемые климату, часто либо слишком узкие и отражают одну из его сторон (эмоциональную, нравственную), либо слишком широкие и не достаточно систематизированные. Структура проявлений социально-психологического климата состоит в отношении людей друг к другу, к общему делу, к миру и к самому себе.

В контексте нашего исследования социально-психологический климат группы изучался по следующим параметрам: привлекательность, желание-нежелание общаться с членами коллектива в сфере досуга, знание-незнание особенностей членов коллектива, определялась степень интеграции группы, ее сплочения в единое целое, оценивалась психологическая атмосфера в коллективе.

2) В результате эмпирического исследования были получены следующие результаты: конфликтность в организации оценивается как низкая. Сотрудники ведут себя по-разному в конфликтной ситуации и не имеют ярко выраженных типов поведения: сотрудники в равной степени стремятся в конфликте к избеганию и используют стили сотрудничества и приспособления.

Общий показатель психологической атмосферы в исследуемом коллективе высокий — психологическая обстановка в коллективе характеризуется как благополучная, в данном коллективе присутствует взаимная поддержка, дружелюбие, сотрудники удовлетворены своими взаимоотношениями с коллегами, присутствует согласованность действий, продуктивность и успешность работы.

Полученный среднегрупповой показатель в 32,88 балла свидетельствует о высокой благоприятности климата в коллективе.

3) С помощью метода ранговой корреляции Спирмена была выявлена взаимосвязь показателей конфликтного поведения сотрудников и показателей психологического климата в коллективе исследуемой компании.

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

Сотрудники, в конфликте избирающие стратегию сотрудничество в большей степени отмечают благоприятность психологического климата в

организации, в большей степени согласны с коллегами по работе удовлетворены с ними отношениями, проявляют сотрудничество в решении вопросов.

Сотрудники избегающие конфликтов в большей степени соглашаются другими коллегами, а избирающие в конфликте стратегию компромисса в большей мере поддерживают дружеские отношения в коллективе.

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

4) Разработаны методические рекомендации по развитию и поддержанию положительного социально-психологического климата в коллективе исследуемой компании.

Методические рекомендации направлены на усиление чувства сплоченности, формирования устойчивого чувства «мы», развития доверия и взаимопонимания между сотрудниками, принятия индивидуальных особенностей друг друга, создания мотивации на совместную деятельность. Положено содержание семинара-тренинга, целью которого является предоставление возможности участникам тренинга (работникам компании) получить опыт конструктивного решения конфликтных ситуаций.

Таким образом, по результатам нашего исследования была выявлена взаимосвязь между показателями конфликтного поведения сотрудников, стратегиями поведения в конфликтных ситуациях и показателями психологического климата в коллективе, следовательно выдвинутая гипотеза подтвердилась, цель нашей работы достигнута, поставленные задачи решены.

## Список используемых источников

1. Аникеева, Н. П. Психологический климат в коллективе [Текст] / Н. П. Аникеева. - М. : Просвещение, 2015. - 223 с.
2. Андреева, Г. М. Социальная психология [Текст] / Г. М. Андреева. - М. : Просвещение, 2013. - 262 с.
3. Баландина, Е. А. Коммуникативная компетентность работников [Текст] / Е. А. Баландина // Высшее образование в России. - 2012. - № 11. - С. 152 - 153.
4. Бережнова, Н. В. Влияние стиля руководства на психологический климат в организации [Текст] / Н. В. Бережнова // Прикладная психология и психоанализ. 2013. - № 2. - С. 44 - 53.
5. Богачева, Е. В. Профессионально важные качества работников организации [Текст] / Е. В. Богачева // Среднее профессиональное образование. - 2011. - С. 65 - 67.
6. Бойко, В. Коммуникативный потенциал личности [Текст] / В. Бойко, Л. Алексеева // Применение компьютерных программ в учебном процессе. - Спб., 2013. - С. 45 - 47.
7. Бойко, В. В. Социально-психологический климат коллектива и личность [Текст] / А. Г. Ковалев, В. Н. Панферов. - М.: Мысль, 2003. - 207 с.
8. Вишневская, Н.В. Профессионально значимые качества работника [Текст] / Н.В. Вишневская // Педагогические науки. 2012. - № 5. - С. 76 - 78.
9. Головин, С. Ю. Словарь практического психолога [Текст] / С. Ю. Головин. - Минск: Харвест, 2006. - 568 с.
10. Гозман, Л. Я. Психология эмоциональных отношений [Текст] / Л. Я. Гозман. - М. : изд-во Московского университета, 2009. - 230 с.
11. Гришина, Н. В. Я и другие: общение в трудовом коллективе [Текст] / Н. В. Гришина. - Лениздат, 2010. - 171 с.
12. Горянина, В. А. Психологические предпосылки непродуктивности стиля межличностного взаимодействия / В. А. Горянина // Психологический журнал. т. 18. - № 6. - 1997. - С. 48.
13. Демьяченко, Р. Б. Значение психологической культуры для сотрудников организации [Текст] / Р. Б. Демьяченко, Е. В. Пушкарев // Успехи современного естествознания. - 2012. - № 5. - С. 38 - 39.
14. Долженко, В. Ю. Роль руководителя в формировании социально-психологического климата в структурных подразделениях органов внутренних дел [Текст] / В. Ю. Долженко. - Барнаул : ГОУ ВПО БЮИ МВД России, 2012. - 124 с.
15. Донцов, А. И. Психология коллектива [Текст] / А. И. Донцов. - М.: Изд-во Московского университета, 2010. - 208 с.
16. Дьячкова, Н. М. Формирование эмоционального климата классного коллектива [Текст] / Н. М. Дьячкова. - Москва: ЛКИ, 2008. - 155 с.
17. Жарова, М. Н. Моральная ответственность в профессиональной деятельности [Текст] / М. Н. Жарова. - Москва, 2013. - № 1. - С. 73 -79.

18. Зеленецкий, Я. Организация трудовых коллективов [Текст] / Я. Зеленецкий // Введение в теорию организации и управления. - М. : Мысль, 2012. - 290 с.
19. История советской психологии труда [Текст] / под. ред. В. П. Зинченко, В. М. Мунилова, О. Г. Носковой. - М. : Свагорь, 2002. - 356 с.
20. Коган, Л. Н. Благоприятный социальный климат как фактор демократических начал в управлении производством [Текст] / Л. Н. Коган // Социологические проблемы управления производством. - вып. 2. - Свердловск, 2012. - С. 34 - 48.
21. Коломинский, Я. Л. Психология взаимоотношений в малых группах (общие и возрастные особенности) [Текст] / Я. Л. Коломинский. - Минск : Тетра-Системс, 2000. - 431 с.
22. Ковалев, А. Г. Коллектив и социально-психологические проблемы руководства [Текст] / А. Г. Ковалев. - М. : Политиздат, 2011. - 271 с.
23. Коллектив. Личность. Общение: Словарь социально-психологических понятий [Текст] / под ред. Е. С. Кузьмина, В. Е. Семенова. - Л.: Лениздат, 2009. - 143 с.
24. Кулакова, Н. Г. Актуальные проблемы формирования организационной культуры / Н. Г. Кулакова // Вестник СПбГУ. сер 5. - 2011. - № 4. - С. 43.
25. Леонтьев, В. Г. Стиль руководства и социально-психологический климат педагогического коллектива [Текст] / В. Г. Леонтьев. - Новосибирск : НГПИ, 2000. - 94 с.
26. Леонова, А. Б, Чернышова, О. Н. Психология труда и организационная психология современное состояние и перспективы [Текст] / А. Б. Леонова, О. Н. Чернышова. - М. : Политиздат, 2009. - 270 с.
27. Литвинов, В. Н. Психологический климат и экономические показатели. Социальные проблемы труда и образования [Текст] / В. Н. Литвинов // Материалы научной конференции. - вып 2. - Рига, 2012. - 68 с.
28. Локтионова, Е. Ю. Стиль руководства и психологический климат в коллективе организации [Текст] / Е. Ю. Локтионова. - Сборники конференции НИЦ Социосфера. - 2014. - № 7. - С. 114 - 117.
29. Луковников, Н. Н. Методы исследования личности и коллектива [Текст] / Н. Н. Луковников. - Сборники конференции НИЦ Социосфера. - 2014. - № 8. - С. 121 - 132.
30. Медведева, М. А. О терминологической неопределенности термина «социально-психологический климат коллектива» [Текст] / М. А. Медведева // Инновации в образовании. - 2008. - № 8. - С. 21 - 37.
31. Морозов, А. В. Управленческая психология [Текст] / А. В. Морозов. - М. : Академический Проект : Фонд «Мир», 2008. - 286 с.
32. Ольшанский, Д. В. Социальная психология [Текст] / Д. В. Ольшанский // Современная западная социология. - М. : АСТ, 2000. - С.180 - 240.

33. Панферов, В. Н. Когнитивные эталоны и стереотипы взаимопонимания людей [Текст] / В. Н. Панферов // Вопросы психологии, - 2003. - № 5. - С 134 - 141.
34. Петровский, В. В. Социальная психология коллектива [Текст] / В. В. Петровский, В. В. Шалинский. - М. : Просвещение, 2009. - 642 с.
35. Петровский, А. В. Личность, деятельность, коллектив [Текст] / А. В. Петровский. - М. : Просвещение, 2009. - 430 с.
36. Платонов, Ю. П. Психология коллективной деятельности: Теоретико-методологический аспект [Текст] / под ред. С. И. Ляпунова. - Л. : изд-во Ленинградского университета, 2010. - 181 с.
37. Пригожин, А. И. Проблемы управления персоналом в рыночной экономике [Текст] под ред. А. Я. Кибанова. - М. : Академия, 2008. - 432 с.
38. Психология труда [Текст] : сб. науч. тр. : НИИ высшего образования / под. ред. профессора А. В. Карпова. - изд-во Владос – Пресс, 2015. - 352 с.
39. Почебут, Л. Г. Организация социальная психология [Текст] / Л. Г. Почебут. - СПб. : Речь, 2000. - 248 с.
40. Расторгуева, Т. И. Значение знаний показателей социально-психологического климата для эффективной работы организации [Текст] / Т. И. Расторгуева. - М. : Академия, 2006 - № 7. С. 42 - 46.
41. Русалинова, А. А. Социальное самочувствие человека в современном мире как научная проблема [Текст] / А. А. Русалинова // Вестник, - СПбГУ. 1994. - сер 6. - вып 1. - С. 35 - 36.
42. Руденский, Е. В. Социальная психология: Курс лекций [Текст] / Е. В. Руденский. - М. : ИНФРА-М. - Новосибирск : НГАЭиУ, 2009. - 473 с.
43. Станкин, М. Духовное взаимодействие в коллективе [Текст] / М. Станкин // Управление персоналом. 2005. - № 1. - С. 64 - 68.
44. Станкин, М. Психологический климат коллектива [Текст] / М. Станкин // Консультант директора. - 2007. - № 12. - С. 13 - 16.
45. Теория и методология управления социально-психологическим климатом в организации [Текст] : монография / М. В. Савельева. - М. : Нац. кн. Центр, 2011. - 267 с.
46. Чередниченко, И. П. Психология управления [Текст] / И. П. Чередниченко. - Ростов-на-Дону: Феникс, 2004. - 608 с.
47. Фетискин, Н. П. Социально-психологическая диагностика развития личности и малых групп [Текст] / Н. П. Фетискин, В. В. Козлов, Г. М. Мануйлов. - М. : Изд-во Института Психотерапии, 2002. - 490 с.
48. Шепель, В. М. Управленческая психология [Текст] / В. М. Шепель. - М. : Смысл, 2010. - 246 с.
49. Ястребов, В. С. Особенности работы в коллективе, профессиональное взаимодействие, личностные характеристики и межличностные отношения [Текст] / В. С. Ястребов, О. А. Митина. - М. : МАКС Пресс, 2012. - 28 с.
50. Парыгин, Б. Д. Социально-психологический климат коллектива [Электронный ресурс] / Б. Д. Парыгин. - Режим доступа. - <http://biblios.newgoo.net/forum-f59/tema-t5027.htm>.

## Приложения

## Приложение А (обязательное)

### Иллюстративная часть

Цель исследования - социально-психологический климат в коллективе.

Объект исследования - социально-психологический климат.

Предмет исследования - особенности социально-психологического климата.



## Приложение А (продолжение)

Гипотеза исследования - мы предполагаем, что социально-психологический климат в коллективе исследуемой компании обуславливается степенью конфликтности и стратегией поведения сотрудников компании в конфликтных ситуациях.

## Приложение А (продолжение)

Задачи исследования:

- 1) изучить понятие «социально-психологический климат» в психологической литературе и сделать выводы;
- 2) провести эмпирическое исследование социально-психологического климата в коллективе отдела кадров компании ООО «НТ-СЕРВИС»;
- 3) выявить взаимосвязь между показателями конфликтного поведения сотрудников, стратегиями поведения в конфликтных ситуациях и показателями психологического климата;
- 4) разработать методические рекомендации по формированию и поддержанию социально-психологического климата в компании;

## Приложение А (продолжение)

Методы исследования:

- 1) Теоретические - анализ, сравнение и обобщение психологической литературы;
- 2) Эмпирические - опрос, тесты:
  - а) оценка психологической атмосферы в коллективе А.Ф. Фидлер;
  - б) диагностика психологического климата в малой группе (В.В. Шалинский, Э.Г. Шелест);
  - в) определение индекса групповой сплоченности К.Э. Сишор;
  - г) опросник К. Томаса «Типы стратегий поведения в конфликте» (адаптированный Н.В. Гришиной);
  - д) самооценка конфликтности личности И.Д. Ладанова.
- 3) Методы математической статистики обработки данных, ранговый коэффициент корреляции Спирмена.

## Приложение А (продолжение)

База исследования:

Исследование проводилось на базе ООО «НТ-СЕРВИС».

Выборка исследования: в исследовании принимали участие сотрудники компании в количестве 25 человек, женский коллектив отдела кадров.

## Приложение А (продолжение)

Исследование проходило в 4 этапа:

**Подготовительный:** осмысление методологических и теоретических основ исследования, формулирование объекта, предмета, цели, основных задач исследования, определение гипотезы;

**Основной:** проведение самого эмпирического исследования.

**Аналитический:** обработка полученных данных, интерпретация результатов всех методик исследования.

**Заключительный:** разработка рекомендаций и профилактических мер для сотрудников компании.

## Приложение А (продолжение)

Методолого-теоретическая основа:

Методологическую основу данной работы составляют труды известных авторов психологии и психологии трудовой деятельности, таких как Николай Сергеевич Мансуров, Вадим Борисович Ольшанский, Виктор Максимович Шепель, Виктор Васильевич Бойко, Александр Григорьевич Ковалев, Владимир Николаевич Панферов и другие.

## Приложение А (продолжение)

Понятийный аппарат.

«Социально-психологический климат - это эмоционально-динамический настрой, проявляющийся в характере взаимоотношений по вертикали и горизонтали, в характере, типичного для данной группы, отношения к труду, и в степени удовлетворенности факторами производственной обстановки».

(А.А. Русалинова)

## Приложение А (продолжение)

Результаты по методике «Оценка психологической атмосферы в коллективе А.Ф. Фидлера».

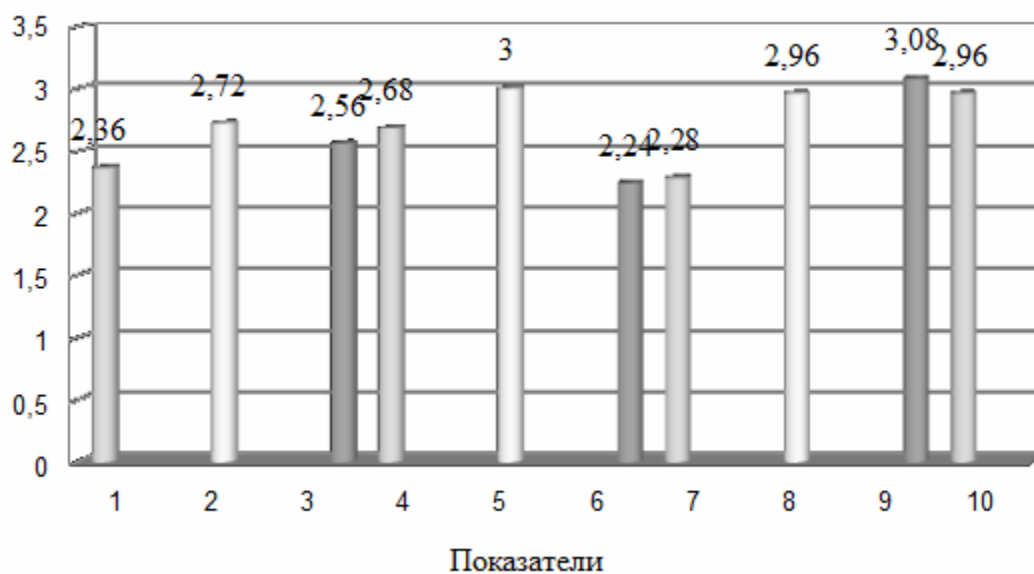


Рисунок А.1 - Показатели психологической атмосферы в исследуемом коллективе (в %)

Примечание: 1 - дружелюбие; 2 - согласие; 3 - удовлетворенность; 4 - продуктивность; 5 - теплота; 6 - сотрудничество; 7 - взаимная поддержка; 8 - увлеченность; 9 - занимательность; 10 - успешность.



## Приложение А (продолжение)

Результаты по диагностике психологического климата в малой группе  
В.В. Шалинского, Э.Г. Шелест.

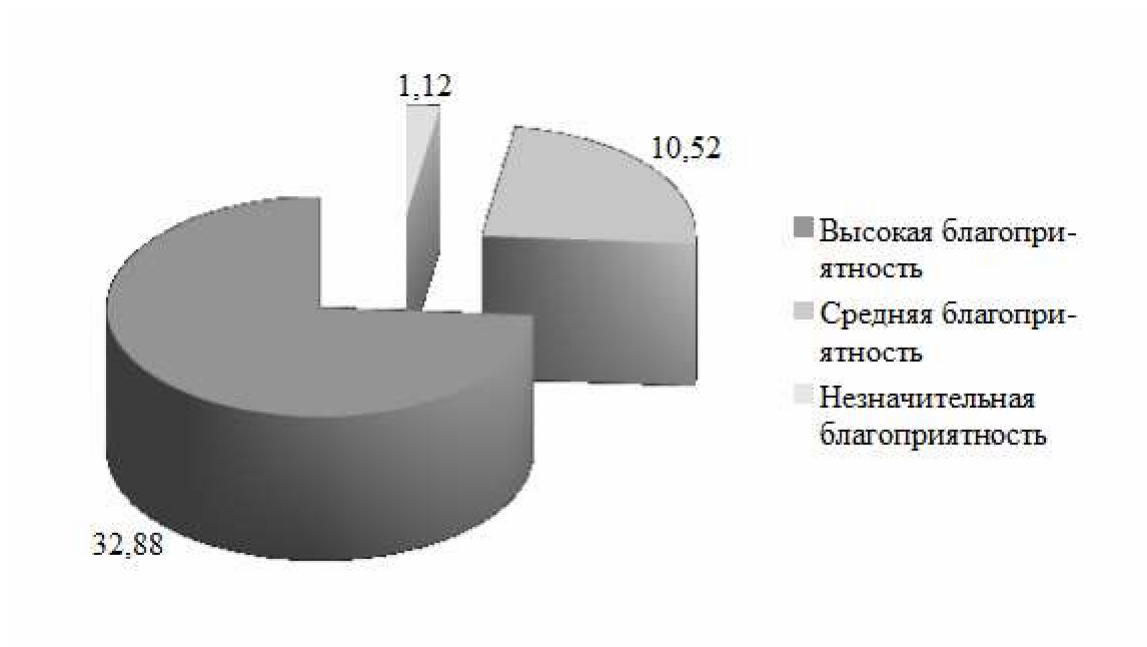


Рисунок А.2 - Степень благоприятности климата в коллективе (в %)

## Приложение А (продолжение)

Результаты применения методики Сижора «Определение индекса групповой сплоченности».

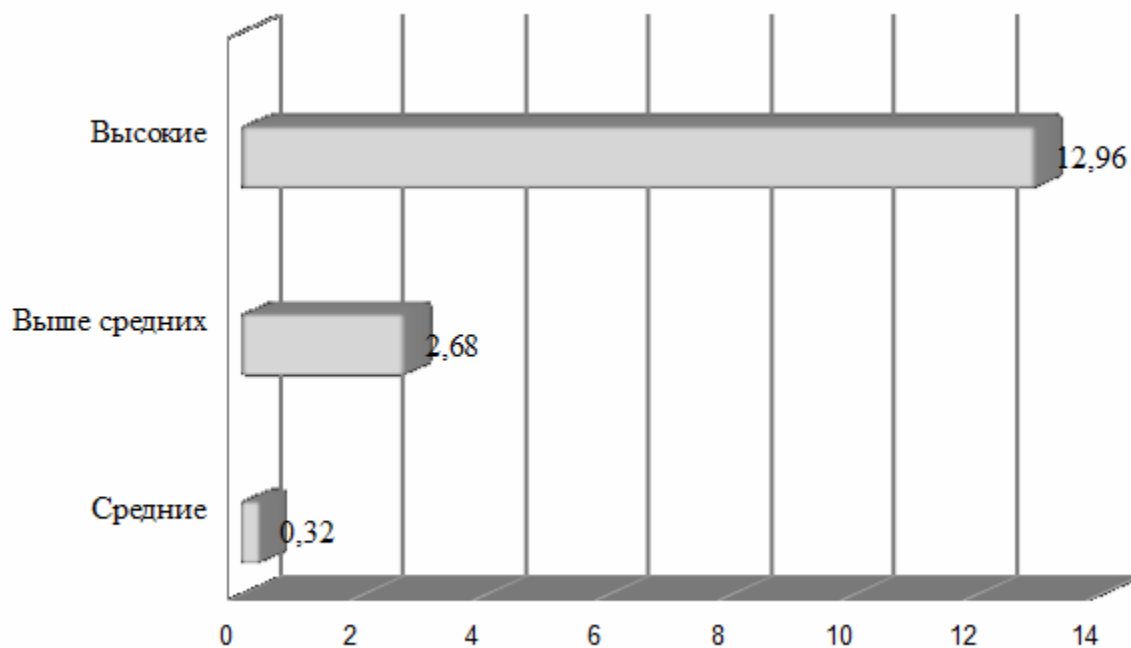


Рисунок А.3 - Степень сплоченности группы по Сижору (в %)

## Приложение А (продолжение)

Результаты методики определения стиля поведения, личностной предрасположенности к конфликтному поведению К.Н. Томаса.



Рисунок А.4 - Показатели личностной предрасположенности к конфликтному поведению Томаса

## Приложение А (продолжение)

Результаты исследования диагностики самооценки степени конфликтности личности И.Д. Ладанова.



Рисунок А.5 - Показатели самооценки степени конфликтности личности И.Д. Ладанова

## Приложение А (продолжение)

Результаты корреляционного анализа взаимозависимости показателей конфликтного поведения сотрудников и показателей психологического климата в коллективе исследуемой компании представлены в таблице А.1.

Таблица А.1 - Матрица корреляционных показателей конфликтного поведения сотрудников, стратегии их поведения в конфликте и показателей психологического климата.

Конфликт/климат	Степень конфликтности личности	Стратегия поведения в конфликте				
		Приспособление	Сотрудничество	Избегание	Соперничество	Компромисс
Степень благоприятности	-0,392	-	-0,412	-	-0,417	-
Дружелюбие	-0,377	-	-	-	-	0,389
Согласие	-	-	0,369	0,391	-0,389	-
Удовлетворенность	-0,392	-	0,341	-	-	-
Продуктивность	-	-	-	-	-	-
Теплота	-	-	-	-	-	-
Сотрудничество	-	-	0,524	-	-0,375	-
Взаимная поддержка	-0,392	-	-	-	-	-
Увдечённость	-	-	-	-	-	-
Занимательность	-	-	-	-	-	-

Критические значения для  $N = 25$ ;  $p \leq 0,05 = 0,49$ ;  $p \leq 0,01 = 0,51$ .

## Приложение А (продолжение)

Рекомендуемая программа тренингов по формированию и поддержанию социально-психологического климата в коллективе.

По результатам исследования была составлена программа упражнений для сотрудников компании, целью которых является:

- а) оптимизация отношений внутри коллектива;
- б) развитие умения действовать сообща;
- в) возможность грамотного выхода из конфликтных ситуаций;
- г) высокий КПД каждого сотрудника и отдела;
- д) продуктивный рабочий процесс.

На основании полученных данных определяются основные проблемы группы и формируются последующие занятия, направленные на корректирование «слабых мест» команды.

## Приложение А (продолжение)

Заключение.

Нами было проведено эмпирическое исследование на тему: «Социально-психологический климат в коллективе».

По результатам нашего исследования была выявлена взаимосвязь между показателями конфликтного поведения сотрудников, стратегиями поведения в конфликтных ситуациях и показателями психологического климата в коллективе, следовательно выдвинутая гипотеза подтвердилась, цель нашей работы достигнута, поставленные задачи решены.





## Приложение В (справочное)

Опросник Шалинского, Шелест. Диагностика психологического климата в малой группе

### Инструкция:

Перед вами опросник с двумя колонками с противоположными по смыслу суждениями. Каждое из них – своеобразный параметр психологического климата в коллективе. В двух колонках представлены суждения, соответствующие противоположным признакам психологического климата.

Между данными антиподами пятибалльная шкала. Чем ближе к левому или правому суждению в каждой паре вы сделаете отметку, тем более выражен данный признак в вашем коллективе. Средний ответ «3» является промежуточным, свидетельствующий о наличии обоих признаков. Укажите оценку, наиболее соответствующую ситуации в вашем коллективе (группе).

Признаки здорового психологического климата	Шкала оценки	Признаки нездорового психологического климата
Я редко вижу в начале рабочего дня хмурые и постные лица своих коллег.	5-4-3-2-1	Большинство членов коллектива приходят на работу с будничным настроением, не ощущая подъема и приподнятости.
Большинство из нас радуются, когда появляется возможность пообщаться друг с другом.	5-4-3-2-1	Члены нашего коллектива проявляют безразличие к эмоциональному общению.
Доброежелательность и доверительные интонации преобладают в нашем деловом общении.	5-4-3-2-1	Нервозность, явная или скрытая раздражительность окрашивают наши деловые отношения.
Успехи каждого из нас искренне радуют всех остальных и почти ни у кого не вызывают зависти.	5-4-3-2-1	Успех почти любого из нас может вызвать болезненную реакцию окружающих.
В нашем коллективе новичок скорее всего встретит доброжелательность и радушие.	5-4-3-2-1	В нашем коллективе новичок еще долго будет чувствовать себя чужаком.
В случае неприятностей мы не спешим обвинять друг друга, а пытаемся спокойно разобраться в их причинах.	5-4-3-2-1	В случае неприятностей у нас будут пытаться свалить вину друг на друга или найдут виноватого.
Когда рядом с нами наш	5-4-3-2-1	В присутствии руководителя многие

руководитель, мы чувствуем себя естественно и раскованно.		из нас чувствуют себя скованно и напряженно.
---	--	--

### Приложение В (продолжение)

У нас обычно принято делиться своими семейными радостями и заботами.	5-4-3-2-1	Многие из нас предпочитают «свое» носить в "себе».
Неожиданный вызов к руководителю у большинства из нас не вызовет отрицательных эмоций.	5-4-3-2-1	Неожиданный вызов к руководителю у многих из нас сопровождается отрицательными эмоциями.
Нарушитель трудовой дисциплины будет у нас держать ответ не только перед руководителем но и всем коллективом.	5-4-3-2-1	Нарушитель трудовой дисциплины у нас будет держать ответ лишь перед руководителем.
Большинство критических замечаний мы высказываем друг другу тактично, исходя из лучших побуждений.	5-4-3-2-1	У нас критические замечания чаще всего носят характер явных или скрытых выпадов.
Появление руководителя у нас вызывает приятное оживление.	5-4-3-2-1	Появление руководителя у большинства из нас особых восторгов не вызывает.
В нашем коллективе гласность - это норма жизни.	5-4-3-2-1	До настоящей гласности в нашем коллективе еще далеко.
Итого баллов		

#### Обработка и интерпретация

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

Высокой благоприятности психологического климата соответствуют показатели в диапазоне 42-65 баллов; средней благоприятности - 31-41 балл; незначительной благоприятности - 20-30 баллов.

Количественные показатели менее 20 баллов свидетельствуют о неблагоприятном психологическом климате.

## Приложение Г (справочное)

### Методика «Определение индекса групповой сплоченности Сишора»

Групповая сплоченность – чрезвычайно важный параметр, показывающий степень интеграции группы, ее сплоченность в единое целое. Ее можно определить путем не только расчета соответствующих социометрических индексов, но и с помощью методики, состоящей из 5 вопросов с несколькими вариантами ответов на каждый.

Инструкция: Методика состоит из 5 вопросов, на каждый из которых имеется несколько вариантов ответов. Вам необходимо внимательно прочесть вопрос и выбрать из предложенных вариантов ответов тот, который наиболее характеризует Ваше мнение. На каждый вопрос следует дать только один вариант ответа. Свой ответ занесите в соответствующую графу регистрационного бланка.

#### Опросник

I. Как бы вы оценили свою принадлежность к группе?

- 1) Чувствую себя ее членом, частью коллектива
- 2) Участвую в большинстве видов деятельности
- 3) Участвую в одних видах деятельности и не участвую в других
- 4) Не чувствую, что являюсь членом группы
- 5) Живу и существую отдельно от нее
- 6) Не знаю, затрудняюсь ответить

II. Перешли бы вы в другую группу, если бы представилась такая возможность (без изменения прочих условий)?

- 1) Да, очень хотел бы перейти
- 2) Скорее перешел бы, чем остался
- 3) Не вижу никакой разницы
- 4) Скорее всего, остался бы в своей группе
- 5) Очень хотел бы остаться в своей группе
- 6) Не знаю, трудно сказать

III. Каковы взаимоотношения между членами вашей группы?

- 1) Лучше, чем в большинстве коллективов
- 2) Примерно такие же, как и в большинстве коллективов
- 3) Хуже, чем в большинстве коллективов
- 4) Не знаю, трудно сказать

IV. Каковы у вас взаимоотношения с командованием?

- 1) Лучше, чем в большинстве коллективов
- 2) Примерно такие же, как и в большинстве коллективов
- 3) Хуже, чем в большинстве коллективов

4) Не знаю

V. Каково отношение к делу (учебе и т.п.) в вашей группе?

1) Лучше, чем в большинстве коллективов

### Приложение Д (справочное)

#### Опросник К. Томаса «Стиль поведения в конфликте»

Инструкция: В каждой паре выберите то суждение, которое наиболее точно описывает Ваше типичное поведение в конфликтной ситуации.

1. А. Иногда я предоставляю возможность другим взять на себя ответственность за решение спорного вопроса.

Б. Чем обсуждать то, в чем мы расходимся, я стараюсь обратить внимание на то, с чем мы оба не согласны.

2. А. Я стараюсь найти компромиссное решение.

Б. Я пытаюсь уладить дело с учетом интересов другого и моих собственных.

3. А. Я обычно настойчиво стремлюсь добиться своего.

Б. Я стараюсь успокоить другого и главным образом сохранить наши отношения.

4. А. Я стараюсь найти компромиссное решение.

Б. Иногда я жертвую своими собственными интересами ради интересов другого человека.

5. А. Улаживаю спорную ситуацию, я все время стараюсь найти поддержку у другого.

Б. Я стараюсь сделать все, чтобы избежать бесполезной напряженности.

6. А. Я пытаюсь избежать возникновения неприятностей для себя.

Б. Я стараюсь добиться своего.

7. А. Я стараюсь отложить решение спорного вопроса с тем, чтобы со временем решить его окончательно.

Б. Я считаю возможным в чем-то уступить, чтобы добиться другого.

8. А. Обычно я настойчиво стремлюсь добиться своего.

Б. Я первым делом стараюсь ясно определить то, в чем состоят все затруднительные интересы и вопросы.

9. А. Думаю, что не всегда стоит волноваться из-за возникающих разногласий.

Б. Я предпринимаю шаги, чтобы добиться своего.

10. А. Я твердо стремлюсь достичь своего.

Б. Я пытаюсь найти компромиссное решение.

11. А. Первым делом стараюсь ясно определить то, в чем состоят все затруднительные интересы и вопросы.

Б. Я стараюсь успокоить другого и главным образом сохранить наши отношения.

12. А. Зачастую, я избегаю занимать позицию, которая может вызвать споры.

Б. Я даю возможность другому в чем-то остаться при своем мнении, если он также идет мне на встречу.

13. А. Я предлагаю среднюю позицию.

#### Приложение Д (продолжение)

14. А. Я сообщаю другому свою точку зрения и спрашиваю о его взглядах.

Б. Я пытаюсь показать другому логику и преимущества моих взглядов.

15. А. Я стараюсь успокоить другого и главным образом сохранить наши отношения.

Б. Я стараюсь сделать все необходимое, чтобы избежать напряженности.

16. А. Я стараюсь не задеть чувств другого.

Б. Я пытаюсь убедить другого в преимуществах моей позиции.

17. А. Обычно я настойчиво стараюсь добиться своего.

Б. Я стараюсь сделать все, чтобы избежать бесполезной напряженности.

18. А. Если это делает другого счастливым, я дам ему возможность настоять на своем.

Б. Я даю возможность другому в чем-то остаться при своем мнении, если он также идет мне на встречу.

19. А. Первым делом я стараюсь ясно определить то, в чем состоят все затронутые интересы и спорные вопросы.

Б. Я стараюсь отложить решение спорного вопроса с тем, чтобы со временем решить его окончательно.

20. А. Я пытаюсь немедленно преодолеть наши разногласия.

Б. Я стараюсь найти наилучшее сочетание выгод и потерь для нас обоих.

21. А. Ведя переговоры, я стараюсь быть внимательным к желаниям другого.

Б. Я всегда склоняюсь к прямому обсуждению проблемы.

22. А. Я пытаюсь найти позицию, которая находится посередине между моей позицией и точкой зрения другого человека.

Б. Я отстаиваю свои желания.

23. А. Как правило, я озабочен тем, чтобы удовлетворить желания каждого из нас.

Б. Иногда я предоставляю возможность другим взять на себя ответственность за решение спорного вопроса.

24. А. Если позиция другого кажется ему очень важной, я постараюсь пойти навстречу его желаниям.

Б. Я стараюсь убедить другого прийти к компромиссу.

25. А. Я пытаюсь показать другому логику и преимущества моих взглядов.

Б. Ведя переговоры, я стараюсь быть внимательным к желаниям другого.

26. А. Я предлагаю среднюю позицию.

Б. Я почти всегда озабочен тем, чтобы удовлетворить желания каждого из нас.

27. А. Зачастую, я избегаю занимать позицию, которая может вызвать споры.

Б. Если это сделает другого счастливым, я дам ему возможность настоять на своем.

28. А. Обычно я настойчиво стремлюсь добиться своего.

Б. Улаживая ситуацию, я обычно стараюсь найти поддержку у другого.

29. А. Я предлагаю среднюю позицию.

Б. Думаю, что не всегда стоит волноваться из-за возникающих разногласий.

федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования  
«Красноярский государственный педагогический университет им. В.П.Астафьева»  
Институт психолого-педагогического образования

### ОТЗЫВ

на выпускную квалификационную работу

Тартишниковой Анастасии Андреевны

Направления подготовки 37.03.01 Психология

Направленность (профиль) образовательной программы

Психология трудовой деятельности

На тему Социально-психологическое  
климата в коллективе

1. **Актуальность** и значимость темы не вызывает сомнений, поскольку мотивация к профессиональной деятельности определяется в целом сложным, постоянно меняющимся соотношением разных побуждений, входящих в мотивационную сферу личности. Отметим, что знание способностей сотрудника, его жизненных целей и ценностей ведут к расширению возможностей как для личностного роста, так и для профессионального развития.
2. **Положительные стороны работы.** Материал изложен ясно, четко, логично.
3. **Аргументированность и конкретность выводов и предложений.** Выводы аргументированы и конкретны, соответствуют цели и задачам исследования
4. **Полнота проработки литературных источников.** Научные источники качественно проработаны и используются в работе.
5. **Качество общего оформления работы.** Текст оформлен аккуратно, таблицы, рисунки выполнены корректно.
6. **Уровень самостоятельности при работе над темой научной работы.** При проведении научного исследования автор проявил самостоятельность и инициативу, умение подбирать необходимую литературу, анализировать и обобщать теоретический материал, формулировать выводы и предложения.

Научный руководитель

к.психол.н., доцент  
кафедры социальной психологии  
ИИПО КГПУ им. В.П.Астафьева



Т.Г.Авдеева

07.06.2018 г.

**МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ**  
 федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
 высшего образования  
**«Сибирский государственный университет науки и технологий  
 имени академика М. Ф. Решетнева»**  
 (СибГУ им. М.Ф. Решетнева)

**ОТЗЫВ**  
**на выпускную квалификационную работу**

Вид ВКР бакалаврская работа  
бакалаврская работа/дипломная работа/дипломный проект/магистерская диссертация  
 студента (магистранта) Гантимурова Наталья Андреевна  
фамилия, имя, отчество  
 группы 74-9 направление (специальность) Психология трудовой деятельности  
 направленность (профиль, специализация, магистерская программа) \_\_\_\_\_  
 на тему Социально-психологический климат в коллективе  
 руководителя ВКР Гудовский Игорь Витальевич, к. п. н, доцент  
фамилия, имя, отчество, учения отчество, ученое звание, должность  
 Работа содержит: 77 страниц, 0 чертежей, 5 плакатов (слайдов),  
1 таблиц, \_\_\_\_\_ прочее

**СОДЕРЖАНИЕ ОТЗЫВА:**

Тема выпускной квалификационной работы Гантимуровой Натальи Андреевны, актуальна, имеет теоретическую и практическую значимость.

Содержание работы соответствует заданию в полной мере. Основными особенностями работы является тщательный теоретический анализ литературы по данной теме исследования и точный анализ полученных эмпирических результатов.

Наталья Андреевна проявила себя как самостоятельный и способный исследователь, владеющий методами сбора, обработки и анализа информации.

Результаты исследования достоверны, выводы обоснованы и носят самостоятельный характер. В ходе выполнения выпускной квалификационной работы Наталья Андреевна проявила себя как добросовестный, работоспособный, ответственный исследователь.

Правила оформления текста и графического материала соблюдены. Результаты исследования представлены достаточно наглядно.

По результатам проверки работы с использованием системы «Антиплагиат» оригинальность текста составляет 70 %, неправомерных заимствований не выявлено, все использованные в работе материалы и концепции из опубликованной научной литературы и других источников имеют ссылки на них.

Выпускная работа Гантимуровой Н.А. отвечает необходимым требованиям, может быть представлена к защите, заслуживает положительной оценки.

Подпись руководителя ВКР \_\_\_\_\_ / И.В.Гудовский /  
И.О. Фамилия

« \_\_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 20 \_\_\_\_\_ г.







## Отчет о проверке на заимствования №1

Автор: [1883@antiplagiat.ru](mailto:1883@antiplagiat.ru) / ID: 5768414

Проверяющий: [1883@antiplagiat.ru](mailto:1883@antiplagiat.ru) / ID: 5768414

Отчет предоставлен сервисом «Антиплагиат» - <http://www.antiplagiat.ru>

### ИНФОРМАЦИЯ О ДОКУМЕНТЕ

№ документа: 10  
Дата загрузки: 09.06.2018 10:19:19  
Эмблема:  00:00:02  
Имя исходного файла: Диплом 1.аннмчурова  
4.А  
Размер текста: 858 КБ  
Символов в тексте: 158592  
Знаков в тексте: 22021  
Всего предложений: 1317

### ИНФОРМАЦИЯ ОБ ОТЧЕТЕ

Последний полный отчет (фраг.)  
Дата загрузки: 09.06.2018 10:19:22  
Длительность проверки: 00:00:04  
Комментарии: не указано  
Модули поиска:

ЗАДАЧА РЕШЕНА	УСПЕШНО	ОРИГИНАЛЬНОСТЬ
22.83%	8888	77.17%



студент: *Таммунова Наталья Андреевна*

Науч. рук-ль: *П.В. Буродкин*

06.06.2018

согласие.doc

Согласие  
на размещение текста выпускной квалификационной работы обучающегося  
в ЭБС КГПУ им. В.Л. Астафьева

Я, Жаитишурова Наталья Александровна  
(фамилия, имя, отчество)

разрешаю КГПУ им. В.Л. Астафьева безвозмездно воспроизводить и размещать  
(доводить до всеобщего сведения) в полном объеме и по частям написанную  
мною в рамках выполнения основной профессиональной образовательной  
программы выпускную квалификационную работу бакалавра / специалиста /  
магистра /аспиранта

(нужное подчеркнуть)

на

тему:

Социально-психологический климат  
в коллективе

(название работы)

(далее - ВКР) в сети Интернет в ЭБС КГПУ им. В.Л. Астафьева, расположенном  
по адресу <http://elib.kspu.ru> таким образом, чтобы любое лицо могло получить  
доступ к ВКР из любого места и в любое время по собственному выбору, в  
течение всего срока действия исключительного права на ВКР.

Я подтверждаю, что ВКР написана мною лично, в соответствии с  
правилами академической этики и не нарушает интеллектуальных прав иных  
лиц.

08.06.2018  
(дата)

  
(подпись)

