

Министерство образования и науки Российской Федерации



Федеральное государственное автономное образовательное учреждение
высшего образования

**«НАЦИОНАЛЬНЫЙ ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ
ТОМСКИЙ ПОЛИТЕХНИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ»**

Институт социально-гуманитарных технологий
Направление 380303 «Управление персоналом»
Кафедра ИФНТ

БАКАЛАВРСКАЯ РАБОТА

Тема работы
Формирование благоприятного социально-психологического климата в образовательном учреждении (МБОУ «Школа №2» г. Муравленко)

УДК 371.12.015.3

Студент

Группа	ФИО	Подпись	Дата
11И21	Ерёменко Елена Игоревна		

Руководитель

Должность	ФИО	Ученая степень, звание	Подпись	Дата
Профессор кафедры ИФНТ	Иванкина Любовь Ивановна	д.ф.н., профессор		

ДОПУСТИТЬ К ЗАЩИТЕ:

Должность	ФИО	Ученая степень, звание	Подпись	Дата
Зав. кафедрой ИФНТ	Трубникова Наталья Валерьевна	Д.и.н., профессор		

Томск – 2016 г.

ПЛАНИРУЕМЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ ОБУЧЕНИЯ ПО ООП

Указаны результаты по ФГОС ВПО и ООП по направлению 380303 – «Управление персоналом»).

Код результата	Результат обучения (выпускник должен быть готов)	Требования ФГОС, критериев и/или заинтересованных сторон
<i>Профессиональные компетенции</i>		
P1	Применять гуманитарные и естественнонаучные знания в профессиональной деятельности	Критерий 5 АИОР (п. 1.1), согласованный с требованиями международных стандартов <i>EUR-ACE</i> и <i>FEANI</i> , требования ФГОС (ОК 1,2,3,4,5,6,15,16,22 ПК10)
P2	Применять профессиональные знания в области организационно-управленческой и экономической деятельности	Критерий 5 АИОР (пп. 1.2), согласованный с требованиями международных стандартов <i>EUR-ACE</i> и <i>FEANI</i> , требования ФГОС (ОК 5,7,8, 9, 10, 11, 12,13,14,17,18,19,20,21,23,24 ПК 1,2,3,4,5,6,7,8,9,11,12,13,14,15,16,17,18, 19,20,21,22,23,24,25,26,27, 28,29,30,31,32,33,34,35,36,37,38,39,40,4 1,42,43,44,45,46,47,48,49,50,51,52,53,54 ,55,5,57,58,59,60,61,62,63,64,65,66,67,6 8,69,70,71,72,73,74,75,76,77,78)
P3	Применять профессиональные знания в области информационно-аналитической деятельности	Требования ФГОС (ОК 5,17,18,19,20 ПК 36,41,45,48,49,50,61,62)
P4	Применять профессиональные знания в области социальной деятельности (участие в разработке и внедрении планов социального развития организации; формирование трудового коллектива; управление этикой деловых отношений, конфликтами и стрессами)	Критерий 5 АИОР (пп. 1.2), согласованный с требованиями международных стандартов <i>EUR-ACE</i> и <i>FEANI</i> , требования ФГОС (ОК 14,20,21,22,24 ПК 1,4,5,6,7,8,9,10,11,12,13,14, 28,29,30,31,33,34,35,39,46,47,57,63,64,6 5,73)
P5	Применять профессиональные знания в области социально-психологической деятельности по управлению персоналом (применение современных методов управления персоналом; участие в разработке, обосновании и внедрении проектов совершенствования системы и технологии управления персоналом и организации в целом; участие в процессах планирования и оптимизации структуры персонала организации)	Критерий 5.2 АИОР, согласованный с требованиями международных стандартов <i>EUR-ACE</i> и <i>FEANI</i> , требования ФГОС (ОК7,21,23 ПК 2,3,4,5,6,7,8,9,11,12,13,14,19,20,21,22,2 3,24,25,26,27,43,70,71)
P6	Применять профессиональные знания в области проектной деятельности (оценивать эффективность проектов, подготовку отчетов по результатам информационно-аналитической	Критерий 5.2.6. АИОР, согласованный с требованиями международных стандартов <i>EUR-ACE</i> и <i>FEANI</i> , требования ФГОС (ОК 15,16ПК 44,58,74,75,76,77,78)

	деятельности, оценку эффективности управленческих решений)	
Р 7	Применять профессиональные знания в сфере управления персоналом с учетом мировых, региональных, местных и иных (культурных, этнических, религиозных и др.) особенностей	Критерий 5.2.10, 5.2.12 АИОР, согласованный с требованиями международных стандартов <i>EUR-ACE</i> и <i>FEANI</i> , требования ФГОС (ОК 1,22 ПК 37,38,68,69)
Р 8	Разрабатывать способы профессионального развития персонала, мотивировки и стимулирования управления персоналом организации, направленных на достижение стратегических и оперативных целей	Критерий 5 АИОР (п. 1.4.), согласованный с требованиями международных стандартов <i>EUR-ACE</i> и <i>FEANI</i> , требования ФГОС (ОК8,22 ПК 15,16,17,18,32,40,42,51,52,53,54,55,56,59,60,63,67)
<i>Универсальные компетенции</i>		
Р 9	Самостоятельно учиться и непрерывно повышать квалификацию в течение всего периода профессиональной деятельности	Требования ФГОС (ОК- 8,10, 11,12) Критерий 5 АИОР (п. 2.2), согласованный с требованиями международных стандартов <i>EUR-ACE</i> и <i>FEANI</i> (ОК 1,12 , ПК 72)
Р 10	Активно владеть иностранным языком на уровне, позволяющем разрабатывать документацию, презентовать результаты профессиональной деятельности	Критерий 5 АИОР (пп. 1.6, 2.2.), согласованный с требованиями международных стандартов <i>EUR-ACE</i> и <i>FEANI</i> , требования ФГОС (ОК 10,15 ПК72,74)
Р11	Эффективно организовывать и проводить индивидуальную и коллективную работу, демонстрировать ответственность за результаты работы и готовность следовать корпоративной культуре организации	Критерий 5 АИОР (пп. 1.6, 2.3.), согласованный с требованиями международных стандартов <i>EUR-ACE</i> и <i>FEANI</i> , требования ФГОС (ОК 3,9,24 ПК 66,68)

Министерство образования и науки Российской Федерации



федеральное государственное автономное образовательное учреждение
высшего образования
«НАЦИОНАЛЬНЫЙ ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ
ТОМСКИЙ ПОЛИТЕХНИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ»

Институт электронного обучения
Направление 380303 «Управление персоналом»
Кафедра ИФНТ

УТВЕРЖДАЮ:
Зав. кафедрой ИФНТ

(Подпись) (Дата) (Ф.И.О.)

ЗАДАНИЕ
на выполнение выпускной квалификационной работы

В форме:

Дипломной работы

(бакалаврской работы, дипломного проекта/работы, магистерской диссертации)

Студенту:

Группа	ФИО
11И21	Ерёменко Елене Игоревне

Тема работы:

Формирование благоприятного социально-психологического климата в образовательном учреждении (МБОУ «Школа №2» г. Муравленко)

Утверждена приказом директора (дата, номер)

№811/с от 05.02.2016 г.

Срок сдачи студентом выполненной работы:

06.06.2016 г.

ТЕХНИЧЕСКОЕ ЗАДАНИЕ:

Исходные данные к работе

(наименование объекта исследования или проектирования; производительность или нагрузка; режим работы (непрерывный, периодический, циклический и т. д.); вид сырья или материал изделия; требования к продукту, изделию или процессу; особые требования к особенностям функционирования (эксплуатации) объекта или изделия в плане безопасности эксплуатации, влияния на окружающую среду, энергозатратам; экономический анализ и т. д.).

Объектом исследования выступают взаимоотношения в педагогическом коллективе МБОУ «Школа №2» г. Муравленко.

Предметом исследования — социально-психологический климат в педагогическом коллективе «Школа №2».

Цель дипломной работы является изучение особенностей формирования благоприятного социально-психологического климата в педагогическом коллективе и определению мер по

	его совершенствованию 1.Материалы курсовых работ по дисциплинам «Управление персоналом», «Психология управления персоналом». 2.Монографии. 3.Статьи периодических изданий 4.Учебники.
Перечень подлежащих исследованию, проектированию и разработке вопросов <i>(аналитический обзор по литературным источникам с целью выяснения достижений мировой науки техники в рассматриваемой области; постановка задачи исследования, проектирования, конструирования; содержание процедуры исследования, проектирования, конструирования; обсуждение результатов выполненной работы; наименование дополнительных разделов, подлежащих разработке; заключение по работе).</i>	1) изучить теоретический аспект понимания феномена социально-психологического климата; 2) рассмотреть факторы, влияющие на социально-психологический климат в образовательном учреждении; 3) провести исследование по изучению социально-психологического климата в педагогическом коллективе; 4) разработать рекомендации по формированию благоприятного социально-психологического климата в педагогическом коллективе.
Названия разделов, которые должны быть написаны на русском и иностранном языках:	
1. Социально-психологический климат коллектива: теоретические аспекты понимания природы и способов управления	
2. Факторы, влияющие на социально-психологический климат в образовательном учреждении	
3. Исследование социально-психологического климата в МБОУ «Школа №2» г. Муравленко	

Дата выдачи задания на выполнение выпускной квалификационной работы по линейному графику	20.01.2016 г.
---	---------------

Задание выдал руководитель:

Должность	ФИО	Ученая степень, звание	Подпись	Дата
Профессор кафедры ИФНТ	Иванкина Любовь Ивановна	Д.ф.н., профессор		20.01.2016г.

Задание принял к исполнению студент:

Группа	ФИО	Подпись	Дата
11И21	Ерёменко Елена Игоревна		20.01.2016г.

Министерство образования и науки Российской Федерации



федеральное государственное автономное образовательное учреждение
высшего образования

**«НАЦИОНАЛЬНЫЙ ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ
ТОМСКИЙ ПОЛИТЕХНИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ»**

Институт социально-гуманитарных технологий

Направление подготовки – 380303 «Управление персоналом»

Уровень образования – бакалавр

Кафедра ИФНТ

Период выполнения – весенний семестр 2015/2016 учебного года

Форма представления работы:

**Дипломная работа
КАЛЕНДАРНЫЙ РЕЙТИНГ-ПЛАН**

выполнения выпускной квалификационной работы

Срок сдачи студентом выполненной работы:	06.06.2016	
Дата контроля	Название раздела (модуля) / вид работы (исследования)	Максимальный балл раздела (модуля)
20.02.2016	Составление библиографии, обзор литературы	10
20.03.2016	Проведение социологического исследования, анализ результатов социологического исследования	5
06.05.2016	Написание чернового варианта ВКР	15
06.06.2016	Литературное оформление ВКР, подготовка доклада, раздаточных листов	10
Итого:		40
Схема оценивания		
39 – 40	– отлично	
35 – 38	– очень хорошо	
31 – 34	– хорошо	
27 – 30	– удовлетворительно	
22 – 26	– посредственно	
17 – 21	– условно неудовлетворительно	
0 – 16	– безусловно неудовлетворительно	

Составил преподаватель:

Должность	ФИО	Ученая степень, звание	Подпись	Дата
Профессор кафедры ИФНТ	Иванкина Любовь Ивановна	Д.ф.н., профессор		

СОГЛАСОВАНО:

Должность	ФИО	Ученая степень, звание	Подпись	Дата
Зав. кафедрой ИФНТ	Трубникова Наталья Валерьевна	Д.и.н., профессор		

РЕФЕРАТ

Выпускная квалификационная работа _____ 100 _____ с., _____ 2 _____ рис., _____ 2 _____ табл., _____ 44 _____ источников, _____ 4 _____ прил.

Ключевые слова: социально-психологический климат, образовательное учреждение, микроклимат, педагогический коллектив, межличностные отношения.

Объектом исследования являются – взаимоотношения в педагогическом коллективе МБОУ «Школа №2» г. Муравленко.

Цель работы – изучение особенностей формирования благоприятного социально-психологического климата в педагогическом коллективе и определение мер по его совершенствованию.

В процессе исследования были применены методы психологической диагностики.

На основе проведенного исследования в педагогическом коллективе МБОУ «Школа №2» были предложены рекомендации по совершенствованию социально-психологического климата.

ОПРЕДЕЛЕНИЯ

В данной работе применены следующие термины с соответствующими определениями :

Социально-психологический климат : это состояние духовного равновесия и морального здоровья коллектива.

Педагогический коллектив : общность педагогов образовательного учреждения на основе общих мировоззренческих взглядов, воспитательных целей и задач.

Нормативные ссылки
Перечень стандартов,
используемых при оформлении пояснительных записок и чертежей

В настоящей работе использованы ссылки на следующие стандарты:

1. ГОСТ Р 1.5 – 2012 Стандартизация в Российской Федерации. Стандарты национальные Российской Федерации. Правила построения, изложения, оформления и обозначения.
2. ГОСТ 2.105 – 95 Единая система конструкторской документации. Общие требования к текстовым документам.
3. ГОСТ 2.106 – 96 Единая система конструкторской документации. Текстовые документы.
4. ГОСТ 2.301 – 68 Единая система конструкторской документации. Форматы.
5. ГОСТ 2.316 – 2008 Единая система конструкторской документации. Правила нанесения на чертежах надписей, технических требований и таблиц.
6. ГОСТ 3.1102 – 2011 Единая система технологической документации. Стадии разработки и виды документов.
7. ГОСТ 3.1105 – 2011 Единая система технологической документации. Формы и правила оформления документов общего назначения.
8. ГОСТ 7.0.5 – 2008 Система стандартов по информации, библиотечному и издательскому делу. Библиографическая ссылка.
9. ГОСТ 7.1 – 2003 Система стандартов по информации, библиотечному и издательскому делу. Библиографическая запись. Библиографическое описание.
10. ГОСТ 7.9 – 95 Система стандартов по информации, библиотечному и издательскому делу. Реферат и аннотация.
11. ГОСТ 7.11 – 2004 Система стандартов по информации, библиотечному и издательскому делу. Библиографическая запись. Сокращение слов и словосочетаний на иностранных языках.
12. ГОСТ 7.0.12 – 2011 Система стандартов по информации, библиотечному и издательскому делу. Сокращения русских слов и словосочетаний в библиографическом описании произведений печати.
13. ГОСТ 7.32 – 2001 Система стандартов по информации, библиотечному и издательскому делу. Отчёт о научно-исследовательской работе. Структура и правила оформления.
14. ГОСТ 8.417 – 2002 Государственная система обеспечения единства измерений. Единицы величин.
15. ГОСТ 19.101 – 77 Единая система программной документации. Виды программ и программных документов.
16. ГОСТ 19.106 – 78 Единая система программной документации. Требования к программным документам, выполненным печатным способом.
17. ГОСТ 19.401 – 78 Единая система программной документации. Текст программы. Требования к содержанию и оформлению.

18. ГОСТ 19.402 – 78 Единая система программной документации. Описание программы.
19. ГОСТ 19.404 – 79 Единая система программной документации. Пояснительная записка.
20. ГОСТ 19.502 – 78 Единая система программной документации. Описание применения. Требования к содержанию и оформлению.
21. ГОСТ 28388 – 89 Система обработки информации. Документы на магнитных носителях данных. Порядок выполнения и обращения.

Оглавление

Введение.....	12
1 Социально-психологический климат коллектива: теоретические аспекты понимания природы и способов управления	16
1.1 Социально-психологический климат: структура и формирующие факторы	16
1.2 Методы исследования и выявления социально-психологического климата коллектива.....	37
2 Факторы, влияющие на социально-психологический климат в образовательном учреждении	45
2.1 Зависимость социально-психологического климата в коллективе от социальной структуры организации	45
2.2 Групповые отношения и их влияние на климат в образовательном учреждении	54
2.3 Создание благоприятного климата через управление конфликтами в образовательном учреждении	63
3 Исследование социально-психологического климата в МБОУ «Школа №2» г. Муравленко	70
3.1 Анализ социально-психологического климата МБОУ «Школа №2»	70
3.2 Рекомендации руководителю образовательного учреждения по формированию благоприятного социально-психологического климата в педагогическом коллективе	78
Заключение	84
Список использованных источников	87
Приложение А	90
Приложение Б	92
Приложение В.....	97
Приложение Г	100

Введение

Условия современной жизни порождают все больший интерес к феномену, которое получило название социально-психологического климата коллектива. Интерес связан прежде всего с требованиями, предъявляемыми к ресурсным возможностям педагога, к качеству его профессиональной подготовки, в условиях изменений, происходящих в настоящее время в сфере образования. К педагогам предъявляются особенные требования: гибкости, мобильности, толерантности, стрессоустойчивости, быстрой адаптации к резко меняющимся условиям, умения работать в многозадачном режиме. Жесткие условия перестройки педагогов резко влияют на показатели устойчивости социально-психологического климата коллектива, являющегося важнейшим фактором психического здоровья, душевного благополучия, хорошего настроения и самочувствия.

Интерес исследователей к проблеме изучения социально-психологического климата в педагогическом коллективе также обусловлен возросшими требованиями к уровню психологической включенности педагога в свою трудовую деятельность, ее интенсификацией, и постоянным ростом требований окружающей среды к психической деятельности личности, требующей ее активизации и перестройки на режимы повышенной активности. Значимость социально-психологического климата определяется тем, что он выступает в качестве фактора эффективности тех или иных социальных явлений и процессов, служит показателем как их состояния, так и их изменения в том или ином направлении под влиянием научно-технического и социального прогресса.

Проблема оптимизации социально-психологического климата в современном обществе актуальна, так как речь в основном идет об учителях – женщинах, работоспособность и настроение которых сказывается не только на них самих, но и на будущем поколении и на всех, кто связан с ними лично или профессионально. Создание благоприятного социально-психологического

климата в коллективе образовательного учреждения сегодня связано с вопросами корпоративной культуры, организационного поведения людей, социального имиджа, приверженности к своей организации. В условиях экономического, политического, социального напряжения это позволяет создать более комфортные условия для труда, для сохранения квалифицированных специалистов, для поддержания их здоровья и в конечном итоге для улучшения профессиональной деятельности и развития конкурентоспособности.

Управление образовательным учреждением протекает, как правило, на эмоциональном фоне, хотя и не всегда явно выраженном. Поэтому современному руководителю образовательного учреждения нужна психологическая, социальная и коммуникативная компетентность. Эти знания и навыки являются ключевыми, базовыми, так как умение анализировать поведение сотрудников, их реакции, причины и мотивы действий, понимание их эмоций и чувств, диагностика потребностей и интересов и своевременное их удовлетворение, создают условия не только для принятия эффективного управленческого решения, учитывающего человеческий фактор, но и для создания творческой атмосферы, благоприятного социально-психологического климата, на фоне которых осуществляется ежедневная профессиональная деятельность педагогов.

Целью дипломной работы является изучение особенностей формирования благоприятного социально-психологического климата в педагогическом коллективе и определение мер по его совершенствованию.

Для достижения поставленной цели необходимо решить следующие **задачи**:

- 1) изучить теоретический аспект понимания феномена социально-психологического климата;
- 2) рассмотреть факторы, влияющие на социально-психологический климат в образовательном учреждении;

3) провести исследование по изучению социально-психологического климата в педагогическом коллективе;

4) разработать рекомендации по формированию благоприятного социально-психологического климата в педагогическом коллективе.

Для выполнения задач в дипломной работе были использованы **методы** сравнительного анализа, описания, анкетирования и опроса.

Степень научной разработанности проблемы. Тема социально-психологического климата в коллективе довольно широко освещена в работах отечественных психологов и социологов. Значительный вклад в разработку этой проблематики внесли Б.Д. Парыгин, А.С. Макаренко, В.М. Шепель, А.П. Панфилова, которые в своих работах и трудах рассматривали методологические подходы, методы диагностики и конкретные пути регуляции социально-психологического климата.

Объектом исследования дипломной работы выступают взаимоотношения в педагогическом коллективе муниципального бюджетного образовательного учреждения «Школа №2» г. Муравленко.

Предметом исследования – социально-психологический климат в педагогическом коллективе МБОУ «Школа №2».

Практическая значимость. Результаты, которые получены в ходе исследования, могут быть применены в работе образовательных учреждений для диагностики и улучшения социально-психологического климата коллективов.

Структура дипломной работы состоит из введения, основной части, состоящей из трех глав, заключения, списка литературы и приложений. Введение раскрывает актуальность и важность темы.

В первой главе рассматривается теоретический аспект понимания социально-психологического климата, его структуру и формирующие факторы.

Во второй главе рассматриваются факторы, влияющие на формирование социально-психологического климата в образовательных учреждениях.

В третьей главе проводится исследование, направленное на выявление социально-психологического климата в педагогическом коллективе МБОУ «Школа №2» г. Муравленко и разработаны рекомендации по усовершенствованию социально-психологического климата.

В конце каждой главы формируются выводы, в заключении подводятся итоги по рассматриваемой теме.

Работа изложена на 100 страницах, содержит 44 источников литературы.

1 Социально-психологический климат коллектива: теоретические аспекты понимания природы и способов управления

1.1 Социально-психологический климат: структура и формирующие факторы

Проблема формирования социально-психологического климата в трудовом коллективе имеет большое практическое значения для управления им, для оптимизации профессиональной деятельности каждого отдельного работника и трудового коллектива в целом. Между членами коллектива отношения обуславливаются двумя факторами, такими как: производственная деятельность (формальные отношения) и межличностные отношения (неформальные отношения). Неформальные межличностные отношения в трудовом коллективе иногда даже отождествляют с социально-психологическим климатом, так как он подразумевает собой прочность внутренних связей между членами коллектива. Исходя из этого, под социально-психологическим климатом можно понимать, как результат межличностного взаимодействия людей и их совместной деятельности.

Как показывает анализ литературы по проблеме, в 1970-е годы под влиянием исследований в области общей психологии и философии, социальной психологии, началось изучение этого социального феномена. Социальный психолог Н.С. Мансуров первым использовал понятие «психологический климат» в отечественную социальную психологию, который в своих трудах изучал производственные коллективы. Социальный психолог В.М. Шепель одним из первых раскрыл содержание психологического климата. Психологический климат, по его мнению, – это эмоциональная окраска психологических связей членов коллектива, возникающая на основе их симпатии, совпадения характеров, интересов, склонностей [43. С. 96]. Он считал, что климат отношений между людьми в организации состоит из трех составляющих:

- 1) первая – это социальный климат, который определяется осознанием общих целей и задач организации;

2) вторая – моральный климат, определяющийся принятыми моральными ценностями организации;

3) третья – это психологический климат, т.е. те неофициальные отношения, которые складываются между работниками.

На социально-психологический климат в коллективе влияет общее состояние окружающих людей и специфическая для совместной деятельности людей атмосфера эмоционального и психического состояния каждого из членов коллектива. Под атмосферой понимается характер психической настроенности людей (например, деятельная или созерцательная, жизнерадостная или пессимистичная, будничная или праздничная). Понятия «климат» и «атмосфера» появились в соответствии с географическим климатом. Это дало возможность для осмысления практического значения группового эффекта как особого условия жизнедеятельности человека в коллективе.

В целом этот феномен принято называть социально-психологический климат в коллективе организации. Правда, в последнее время этот термин все чаще заменяю термином «организационный климат», однако до сих пор все еще не сложилось общего единого представления о том, что подразумевает под собой социально-психологический (или организационный) климат в коллективе. Под ним можно понимать межличностные отношения, которые образуют социально-психологический климат в коллективе; групповые моральные нормы и групповое сознание, которые приняты в данном коллективе; организацию пространственной среды, наличие конфликтов, стрессы и организационное поведение.

Исходя из сказанного, можно отметить, что в общем виде социально-психологический климат представляет собой преобладающие и относительно устойчивые духовную атмосферу и настрой коллектива, которые находят многообразные формы проявления в его жизнедеятельности, в отношениях людей друг к другу, в их отношении к общему делу [28]. Отечественные социальные психологи (Б.Д. Парыгин, В.В. Бойко, В.М. Шепель, и др.) в своих работах и трудах говорят о том, что в социально-психологический климат

включается понятие состояния психологии организации как единого целого, которое интегрирует групповые и частные состояния и включает целый комплекс различных ее характеристик.

Исследование особенностей поведения человека в организации идет на основе выявления влияющих на него факторов, одним из которых является социально-психологический климат. Качество эмоциональной атмосферы влияет на результативность работы сотрудника и коллектива в целом.

В литературе встречается много определений понятия «социально-психологический климат», имеется множество методик для его изучения, которые объединяет изучение первичного производственного коллектива. Именно в первичном производственном коллективе формируется личность работника и его материальные ценности.

Любая организация имеет такие элементы как внешняя и внутренняя среда, процесс деятельности, социальная характеристика коллектива, производственно-экономический и социальный результат. На предприятии происходят процессы, которые выходят на первый план, они направлены и напрямую зависят от социально-психологического климата в конкретном коллективе какой-либо организации. Это – качественное новообразование. Социально-психологический климат существует как система жизнедеятельности организации. На социально-психологический климат оказывает влияние каждый из факторов внутренней среды и воздействует на него в целом. Это воздействие часто осуществляется не прямо, а опосредованно через восприятия людей. От демографических характеристик, таких как возраст, пол, семейное положение, образование и т.д. зависит характер восприятия среды.

Кроме того, на деятельность предприятия влияет общество, соответственно, социально-психологический климат коллектива зависит:

- 1) от экономической и общественно-политической ситуации в государстве;
- 2) от положения отрасли в народном хозяйстве;

3) от условий и уровня жизни в регионе, где размещено предприятие.

Это означает, что изучать социально-психологический климата вне комплексного и системного подхода считается неправильным.

Для системного подхода в исследовании трудового коллектива требуется рассматривать коллектив как:

- систему, обладающую специфическими закономерностями;
- часть, включенную в более общую систему, которую последовательно рассматривают большие общности;
- взаимодействие элементов системы, которыми являются его члены или микрогруппы;
- взаимодействие с внешними условиями и, прежде всего, с другими трудовыми коллективами.

Перечисленные аспекты представляют собой самостоятельные научные направления социально-психологических исследований – анализ психологических структур в коллективе, социальных и психологических проблем коллектива, психологию межгрупповых отношений и взаимодействий личности и коллектива.

Под социально-психологическим климатом понимается внутреннее состояние какой-либо общности, которая отражает её комплексную способность достигать поставленные перед собой цели. Внутреннее состояние определяется качествами, которые взаимосвязаны между собой и зависимы друг от друга. К таким качествам относятся – взаимная совместимость и сплоченность общности и ее членов, социальные ожидания, установки и нормы поведения, социальные ценности коллектива, уровень отождествления групп и индивидов с общностью, приемлемость руководителей для подчиненных, межгрупповые отношения, условия и уровень жизни, а также удовлетворенность работников своим трудовым положением в общем.

Основные составляющие социально-психологического климата – ценности коллектива, его нормы поведения и четкие установки в нем. Социальные группы изучают в основном ценности, которые соответствуют их

положению в обществе. В тоже время, любая группа может сформировать свои индивидуальные системы ценностей, которые особыми элементами отличается от привычной. В первичном коллективе не сложно изучить его ценностные ориентации, так как методики на эту тему четко разработаны. Но если нужно изучить коллектив всего предприятия, нужно воспользоваться специальной методикой, которая будет основана на характерной выборке, где будут представлены все социальные группы коллектива, выбранные по определенным критериям.

Так же возникают сложности и при изучении другого элемента социально-психологического климата – системы жизнедеятельности коллектива. Важной частью является исследование установок всего коллектива организации, поскольку нормы поведения, которые приняты в коллективе, тесно связаны с ценностными установками. Групповые нормы состоят из нескольких составляющих.

Первая – это общая часть общественных норм, которая воспринимается индивидуальными и групповыми сознаниями. Эти нормы заведены и приняты коллективом.

Вторая составляющая – это нормы, которые освоены большим количеством людей и основным коллективом. Каждый работник соблюдает эти нормы, находясь в составе группы.

Третья составляющая специфична, она не похожа на нормы основного коллектива, и на нормы индивидуальные.

Четвертая составляющая – это общественные нормы, которые заведены во всем коллективе предприятия и индивидами какой-либо группы, но не входящие в эти группы.

Пятая составляющая – это нормы групп вне предприятия. Они восприняты индивидами, но не восприняты группой и всем коллективом. Отдельные члены коллектива руководствуются этими нормами вне определенной группы и данного предприятия, но тщательно скрывают такие действия от других членов группы, боясь их осуждения.

Шестая составляющая – это общественные нормы, которые официально усвоены в трудовом коллективе организации, но еще не приняты не отдельными членами определенной группы, ни этой группой в целом. Такие нормы имеют взаимодействие с первой, второй и четвертой составляющими.

Седьмая составляющая – это постоянное влияние общества на групповое и индивидуальное сознание.

Восьмая составляющая – это нормы, установленные государством, но не усвоенные коллективом и отдельными личностями.

В системе сознания всего коллектива присутствуют структурные элементы. Удельный вес каждого из элементов и их количество зависит от уровня социальной зрелости коллектива. Возникают социальные ожидания членов коллектива, это его ценности и нормы. Каждый работник коллектива сначала знакомится с инструкциями, правами и требованиями к себе, таким образом, организовывается трудовая деятельность. Также в коллективе существуют неофициальные требования, с одной стороны к условиям труда, с другой к поведению работников, они могут значительно отличаться от установленных нормативов.

Социальное ожидание коллектива – это неофициальные требования, которые иногда, гораздо больше влияют на качество работы, нежели нормы, установленные организацией. Они служат критерием оценки индивидов коллектива, и все что происходит на предприятии, выявляет их степень удовлетворенности, как производственной ситуацией, так и условиями жизни. Проводя анкетирование в коллективе очень важно выявить ценности членов коллектива, нормы поведения и их социальные ожидания.

Следует учитывать те составляющие, которые достаточно значимы для работников, возглавляющих социальные группы коллектива. Как правило, из-за чрезмерной конкуренции и примерно равного социального статуса работающих в однородных коллективах очень сложный психологический климат. Другим образом обстоят дела в неоднородных коллективах. Здесь спектр общения и отношений существенно богаче (например, повышенное внимание к женщинам

со стороны мужчин, уважение к старшим, опора на энергичную молодежь и т.д.) В неоднородных коллективах осуществляется естественное кадровое движение, что в свою очередь исключает чрезмерное соперничество между сотрудниками и застой. Все это улучшает социально-психологический климат.

В идеальном случае формальные и неформальные структуры группы совпадают, а официальный руководитель является еще и неформальным лидером. Если указанное выше не произошло, то следует искать контакты с неформальной структурой (например, стремиться сделать неформальных лидеров союзниками, воздействуя на неформальную структуру мотивацией, но не поручая их особенно выборных, ведущих, должностных функций).

Более важным критерием системы социально-психологического климата издавна была терпимость непосредственного руководителя к коллективу. По социометрической методике можно выявить уровень авторитетности руководителя в коллективе. Авторитет руководителя выступает фактором надежности системы управления, ибо признание руководителя работниками создает у них психологическую предрасположенность к сотрудничеству и подчинению. Поэтому проблема авторитета – это не вопрос личного престижа или морального комфорта руководителя, она имеет социально-психологический характер. Авторитет сосредоточен в общественном мнении и зависит не от того, что человек думает сам о себе, а что думают о нем другие. Но не всегда именно руководитель является авторитетом для коллектива, возможна такая ситуация, что руководитель не пользуется авторитетом у работников, а коллектив все равно работает слажено. Это свидетельствует о том, что в таком коллективе есть авторитетный человек, который является лидером в данном коллективе или группа значимых людей, которые руководят этим коллективом. Нормы поведения, социальные ожидания, а также роль руководителя в коллективе значительно влияют на отношения и общение работников между собой и, соответственно, на социально-психологический климат в коллективе.

Если в первичном коллективе сотрудники общаются постоянно, и в нем нужно учитывать совместимость работников по психологическим особенностям, то в основном коллективе важны такие качества, как уважение и терпимость работников, ведь они общаются не только в своем коллективе, а также и с коллективами других подразделений. Если нет уважения и терпимости в общении между этими работниками, это отражается на межгрупповых отношениях в целом и создает напряженную обстановку.

Социально-психологический климат включает в себя еще один важный элемент, такой как уровень идентификации работников с организацией. Идентификация – это способность понимать другого человека через бессознательное или осознанное уподобление его самому себе или самого себя ему. Так же можно сказать, что это сознательное, внутренне мотивированное принятие индивидом целей, ценностей и форм поведения трудового коллектива организации в общем.

Сплоченность является важным элементом в структуре социально-психологического климата. Сплоченность – когда все члены коллектива в равных условиях и свободны в выборе поведения. Равенство действий – это когда каждый член коллектива выполняет свои задачи в определенных рамках общих целей всего коллектива, т.е. сотрудничество. Если между данными элементами согласованность, существует взаимопонимание между участниками группы, это означает благоприятный социально-психологический климат, когда нормы и ценности поведения в трудовом коллективе значимы для всех и реализуются в деятельности. В случае отсутствия взаимопонимания коллектив находится в зоне риска и характеризуется как неблагополучный.

Таким образом, социально-психологический климат – это состояние духовного равновесия и морального здоровья коллектива. Его качество обусловлено действием факторов внутренней и внешней сферы деятельности организации, в том числе представляющих условия деятельности и удовлетворения разнообразных потребностей трудового коллектива.

Социально-психологический климат представляет собой относительно устойчивый психологический настрой членов коллектива, который проявляется в различных сферах деятельности сотрудников.

Социально-психологический климат оказывает влияние на межличностные отношения членов коллектива, на отношение работников к своему труду и к остальным сферам деятельности, на эмоциональные и трудовые отношения в группе и индивидуальные ценностные ориентации.

К важной особенности социально-психологического климата можно отнести то, что он представляет собой единое, обобщенное описание психологического состояния жизнедеятельности трудового коллектива, так как включает в себя все многообразие личностных, групповых и социальных факторов как условий трудовой деятельности.

Отношения между людьми оказывают большое влияние на их взаимоотношения. В конечном итоге происходит формирование эмоциональной взаимозависимости, которая содержит в себе мнения, чувства, настроение людей, эмоции. Социально-психологический климат оказывает влияние на трудовой настрой как каждого отдельного сотрудника, так и на весь коллектив в целом. Благоприятный, положительный климат мотивирует работников к труду с высоким уровнем желания и самоотдачи. При неблагоприятном, отрицательном климате трудовая мотивация снижается.

Социально-психологический климат зависит от дружелюбных и хороших взаимоотношений в коллективе, усиливается успешным руководством, эффективными коммуникациями, взаимопомощью, взаимоуважением, положительной мотивацией. Состояние микроклимата в коллективе может меняться постоянно. Так как на настроение коллектива или его отдельных личностей могут повлиять неожиданные, как благоприятные, так и неблагоприятные ситуации в трудовой деятельности. Если у работника или у всего коллектива произошла неприятная ситуация в рабочее время, то ему уже сложно сосредоточиться непосредственно на работе, так как он будет думать о

произошедшей ситуации, тем самым не в полной мере будет выполнять производственные задачи, такова психология человека.

Характеристика структуры социально-психологического климата представляет собой существенный элемент в общей концепции. Характеристика структуры предполагает собой изучение основных компонентов в рамках рассматриваемого явления по какому-либо единому основанию, в частности по категории отношений.

По мнению В.В. Бойко структура социально-психологического климата определяется системой сложившихся в коллективе отношений между его членами и может быть охарактеризована элементами, представляющими собой синтез общественных и межличностных отношений [9]. В.В. Бойко отмечает, что социальное содержание личных отношений людей в коллективе раскрывается через общественные отношения. К ним относятся – политические, эстетические, правовые, этические. Однако, самым главным по мнению В.В. Бойко, являются межличностные отношения. Возникновение межличностных отношений возможно на основе предметно-практической деятельности коллектива, в которой задаются организационно-управленческие, материально-технические и другие условия его жизнедеятельности. Единство содержания межличностных и общественных отношений предстает в виде качеств личности, и также в виде взаимоотношений людей (сплоченности, согласия, дружбы, сотрудничества, совместимости), от которых зависят психологические особенности общения людей в коллективе.

Е.П. Белинская и О.А. Тихомандрицкая отмечают, что существенным показателем особенностей взаимоотношений в коллективе является форма обращения как средства вербального общения. Преобладание же каких-либо одних форм обращения – приказов или просьб, предложений или вопросов, обсуждений, советов – характеризует особенности взаимоотношений в коллективе и тем самым служит показателем социально-психологического климата [6. С. 221].

Л.Я. Гозман считает, что развитие межличностных отношений принципиально важно для психологического климата группы, т.к. неблагоприятное развитие взаимоотношений приводит к постепенному обособлению отдельных членов коллектива, сокращения числа контактов в нем, к преобладанию опосредованных способов связи, к свертыванию коммуникативных связей до формально-необходимых и к нарушению обратной связи между участниками деятельности [14. С. 62].

Данную позицию разделяет Г.М. Андреева, показывая наиболее отчетливую картину, где отношения в группе могут быть разделены на общественные и межличностные, а также отношения, опосредованные деятельностью и межгрупповые отношения [3].

В конечном итоге, отношения в коллективе задаются еще одним видом отношений, т.е. отношениями опосредованных совместной деятельностью. Исходя из этого, в структуре социально-психологического климата можно выделить два основных подразделения – отношение людей друг к другу (отношения между коллегами по работе и отношения в системе руководитель – подчиненный) и их отношение к труду (рис. 1).



Рис. 1 – Структура социально-психологического климата

В конечном итоге, как отмечает А.А. Бодалев, все многообразие отношений рассматривается через призму двух основных параметров психического настроя – предметного и эмоционального [7. С. 84]. Под предметным психическим настроем понимают характер восприятия человеком и направленность внимания на ту или иную сторону его деятельности. Под эмоциональным психическим настроем понимают чувственные отношения удовлетворенности или неудовлетворенности человеком тех или иных сторон его деятельности.

Социально-психологический климат в коллективе, которые обнаруживает себя, прежде всего в отношениях людей к общему делу и друг к другу, этим не ограничивается. Он неизбежно сказывается и на отношениях людей к миру в целом, на их мироощущении и мировосприятии, а это, в свою очередь, по мнению Т.В. Румянцевой, может проявиться во всей системе ценностных ориентации личности, являющейся членом данного коллектива [35]. Таким образом, социально-психологический климат может проявляться еще и в отношении каждого из членов коллектива к самому себе. Такие отношения кристаллизуются в определенную ситуативно-общественную форму самосознания и самоотношения личности.

В результате появляется определенная структура ближайших и последующих, более опосредованных и более непосредственных проявлений социально-психологического климата (рис. 2).

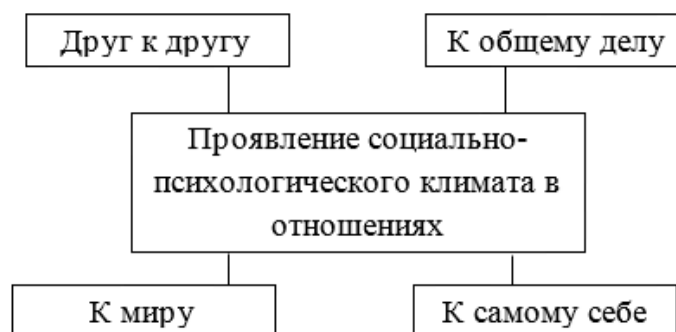


Рис. 2 – Структура проявления социально-психологического климата

Исходя из того, что отношение к самому себе (самочувствие, самоотношение и самосознание) и отношение к миру (система ценностных ориентаций личности) попадают в ранг не ближайших, а последующих проявлений климата, определяется их более сложная, многократно опосредованная зависимость не только от ситуации данного коллектива, но также от целого ряда других факторов, с одной стороны – сугубо личных, с другой – макромасштабных.

Понимание мира у человека формируется в рамках его образа жизни в целом. Образ жизни не может быть исчерпан пределами того или иного коллектива, даже самого значимого для человека. Отношение человека к самому себе проявляется аналогичным образом. У человека в течение всей его жизни складывается самосознание. Самочувствие человека зависит как от семейно-бытового положения и физического здоровья индивида, так и от его статуса в трудовом коллективе. Все это, естественно, не ограничивает варианты рассмотрения самочувствия и самооценки индивида в данном конкретном коллективе и в зависимости от него. Более того, данное явление, безусловно, заслуживает специального исследования [19].

По исследованиям Л. Росса и Р. Нисбетт есть основание рассматривать самочувствие личности в группе в качестве показателя уровня ее адаптированности, меры включенности в совместную деятельность, степени причастности к жизни данной группы [35. С. 147]. На самочувствии личности в коллективе, как справедливо отмечает Т.П. Скрипкина, отражаются отношения личности к определенной группе в целом, степень удовлетворенности своей позицией и межличностными отношениями в группе [37]. В данном случае возможен вариант считать определенность представительства как отношения к миру в структуре ближайших проявлений социально-психологического климата в коллективе, так и как самоотношения. Особенно важным здесь считается характеристика ближайших проявлений климата – оценки отношений индивида к самому себе (самочувствие, самооценка и пр.). На основе всех других параметров социально-психологического климата каждый из членов

коллектива вырабатывает в себе соответствующее этому климату оценку, восприятие, сознание и ощущение своего «Я» в пределах конкретного коллектива. Самочувствие личности в определенной мере, по словам Скрипкиной, может служить и известным показателем степени развернутости ее духовного потенциала. В данном случае, конечно, подразумевается не физическое самочувствие человека, зависящее от его здоровья, а психическое состояние, определяемое во многом атмосферой производственного коллектива [37. С. 229]. С данной точки зрения самочувствие самой личности (степень удовлетворенности положением в группе, самооценка, преобладающий настрой) можно рассматривать как один из наиболее общих показателей социально-психологического климата. Однако, вместе с этим, он не может считаться вполне основательным для того, чтобы конкретно судить о других аспектах социально-психологического климата в коллективе и о мерах его эффективной деятельности.

По мнению Б.Д. Парыгина, вопрос о роли социально-психологического климата, как фактора жизнедеятельности коллектива и личности требует специального рассмотрения [29. С. 110].

Как показывает практика, достаточно трудно найти фактор, который связан с коллективной деятельностью и который так или иначе не оказывает на него свое влияние. Вместе с тем важно установить, какой фактор и в какой степени влияет именно на климат. Анализ литературы свидетельствует, что на социально-психологический климат влияют факторы макросреды и микросреды, или внешние и внутренние [28. С. 10].

Внешние факторы:

1) макросреда – общественно-экономическая формация, материально-техническая база общества, совершенство общественных отношений;

2) микросреда – надсистемные факторы (деятельность вышестоящих коллективов и должностных лиц), горизонтальные факторы (влияние предприятий и учреждений одного уровня управления и хозяйствования) и подсистемные (состояние правопорядка, население и т.п.).

Внутренние факторы:

- 1) предметно-вещные (обеспеченность коллектива необходимыми материально-техническими средствами, заданность определенных организационных структур, определения полномочий коллектива и его должностных лиц);
- 2) социально-психологические (наличие неформальных связей, состояние межличностных отношений, стиль руководства, уровень психологической совместимости, наличие факторов стресса и т.п.)

Также к внутренним факторам организации относятся: межличностные отношения, качественный состав коллектива, личные отношения каждого сотрудника к своей профессиональной деятельности, условия труда и быта, личные качества руководителей, организация управленческой деятельности.

Современные исследователи проблем социально-психологического климата в коллективе в качестве одного из факторов, которые оказывают влияние на климат, выделяют также управленческую деятельность руководителей. Однако, как правило, большинство исследователей делают уклон на изучение какого-либо одного элемента системы управления, чаще всего такими элементами считаются стиль руководства или личные качества руководителя, которые, безусловно, оказывают значительное влияние на социально-психологический климат в коллективе, но, как показывает практика, не исчерпывают влияния всей системы управления.

Анализ внешних и внутренних факторов, влияющих на социально-психологический климат дает интегральную характеристику психологического состояния всех проявлений жизни трудового коллектива, кроме того, объединяет в себе взаимодействие всего многообразия социальных (общественных), групповых (коллективных) и личностных факторов как условий трудовой деятельности [28. С. 11].

К социальным факторам относят:

- 1) форма собственности – определяет базовое взаимодействие между государством и личностью;

2) социальные нормы (ролевые предписания), которые регулируют деятельность различных профессионально-квалифицированных групп работников;

В) экономико-правовая база развития коллектива.

К личностным факторам относят:

1) специфику отношений работников к своему труду и характер их мотивации;

2) уровень освоения работниками групповых и социальных и этических норм поведения;

3) индивидуально-психологические и демографические особенности работников (пол, возраст, образование, семейное положение, потребности и интересы, ценностные ориентации).

К групповым факторам относят:

1) стиль и методы руководства коллективом, стиль коммуникаций;

2) групповые нормы поведения, конкретизирующие социальные нормы (например, соблюдение ритуалов и традиций, принятых в трудовом коллективе, взаимопомощь и сотрудничества, деловое партнерство);

В) реальную трудовую ситуацию: содержание, организацию и условия труда, систему морального и материального стимулирования, характер межличностных взаимодействий.

Состояние социально-психологического климата в коллективе напрямую зависит от выполнения трудовых функций, от организационно-производственных условий и технологии воздействия руководителей на персонал, а также от межличностных взаимоотношений у работников между собой, которые значительно влияют на результаты труда работников и их самочувствие. Социально-психологический климат представляет собой относительно устойчивую систему отношений, которые складывались в течение определенного промежутка времени и которые склонны к изменениям и развитию.

Анализ литературы позволяет сделать вывод о том, что психологический климат является наиболее целостной характеристикой коллектива, которая связана с особенностью отражения отдельных процессов в группе, которые имеют прямое отношение к совместной деятельности группы. К наиболее значимым объектам отражения как раз и относятся взаимоотношения членов коллектива по вертикали (руководитель – подчиненный) и по горизонтали (коллега – коллега), содержание профессиональной деятельности, некоторые ее ситуационные элементы. Особенностью отражения членами групп данных процессов выступают в роли основных эмпирических показателей социально-психологического климата в организации, поэтому руководителю важно хорошо знать своих подчиненных, понимать их индивидуальные особенности. Социальная структура организации относится к субъективным факторам формирования социально-психологического климата.

Межличностные отношения и интенсивность общения членов коллектива оказывают влияния на формирование социально-психологического климата в организации. Известно, что к снижению продуктивности и удовлетворенности участников может привести нарушение эмоционально-межличностных контактов в группе. Часто стиль лидерства в практике управления связывают с эффективностью групповой работы и ее влиянием на социально-психологический климат в коллективе. Установлено, что группы с конкурентным типом отношений уступают группам с кооперативным типом отношений как по качеству результатов деятельности, так и по общей атмосфере. Также установлено, что однородные по композиции группы работают лучше, чем неоднородные, например, в условиях дефицита времени. Эта особенность усиливается по мере усложнения групповой задачи.

Важным элементом, влияющим на социально-психологический климат в коллективе, является организационное поведение людей. Организационное поведение связано с изучением человеческих установок, поведения в профессиональной деятельности в организации. Концепции и принципы организационного поведения важны для руководителей организации потому,

что в любой из них решения о приобретении и использовании ресурсов принимают люди. Между членами трудового коллектива могут существовать разные отношения: сотрудничество, конкуренция, поддержка, противодействие. То, какими стратегиями взаимодействия люди отдают предпочтение, зависит от их убеждений, ценностей и чувств по отношению к самим себе, коллегам по работе и организации в целом. Известно, что как деловые, так и межличностные конфликты, инциденты и недопонимания между работниками способны разрушить не только стратегические планы и инновационные перемены, но и организацию в целом. К тому же, как свидетельствуют специалисты, люди с разнообразными способностями и взглядами, объединенные в группы, могут добиться гораздо большего, чем поодиночке.

Для того, чтобы задействовать групповой потенциал, руководителю организации необходимо заботиться о формировании социально-психологического климата. Иначе, если этого не предпринимать, то задействовать этот групповой потенциал окажется невозможным. Проявлять и использовать групповой потенциал необходимо для создания внутри организации рабочих групп, команд, подразделений и малых коллективов. Руководителю необходимо знать и применять на практике методы конфликтологии, социального управления, повышения сплоченности группы, командообразования, а также учитывать коммуникативную компетентность и совместимость работников.

Характер лидерства, стиль руководства, отношения между руководителем и подчиненными являются специфической сферой проявления социально-психологического климата в любой организации. В связи с тем, что социально-психологический климат напрямую связан с личностью лидера в коллективе, неблагоприятный климат может являться следствием либо некомпетентности лидера, либо наличием неформального лидера в группе, который умеет увлечь за собой других и имеет свои личные цели. Профессионально и деликатно определить социальную структуру группы,

выявить неформального лидера, определить социальные роли и статус каждого члена коллектива и цели объединения в неформальные группы, а также многое другое – это важная задача, стоящая перед руководителем организации. Руководитель, понимающий поведение людей, может добиться большей эффективности во всех направлениях жизнедеятельности трудового коллектива.

Социально-психологический климат напрямую связан с эффективностью делового и межличностного взаимодействия в коллективе, которое, в свою очередь, зависит от особенностей личностей общающихся, их психологического типа, специфики поведения. Большинство психологов считают, что различия между людьми бесконечно многообразны. Люди различаются по внешности, манерам и стилю поведения, степени эмоциональной открытости, способностям, памяти, интересам, волевым признакам, коммуникабельности и т.д. На эффективное групповое взаимодействие влияют прежде всего индивидуально-психологические характеристики людей, наличие которых способствует или препятствует их эффективной совместной деятельности.

Большое значение для формирования социально-психологического климата в коллективе имеет личный стиль общения каждого сотрудника и самого руководителя. С одними людьми легко и просто обсуждать самые сложные вопросы, а с другими – разговор о любом пустяке может превратиться в спор и при прочих равных условиях на процесс делового взаимодействия влияет личностный стиль общения. Если руководитель учитывает персональный стиль поведения сотрудника, то при взаимодействии с ним он может решить многие вопросы легче и быстрее, т.е. эффективнее, может, хотя бы в чем-то, повлиять на его позицию и принимаемые решения, управлять конфликтом. Зная персональный стиль общения, можно также выстроить оптимальную линию своего поведения с учетом стиля подчиненного.

Из сказанного очевидно, что управленческая деятельность руководителя по формированию благоприятного социально-психологического климата

предполагает превентивный анализ информации о членах коллектива. Как показывает практика, индивидуальные особенности людей порой неоднозначно влияют на профессиональное взаимодействие: человек может неожиданно замкнуться или проявить агрессию, с ним можно легко договориться или общение вообще не приведет к взаимопониманию, а сотрудник не будет поддаваться влиянию.

Однако для того чтобы анализировать и оценивать информацию о сотрудниках, их типах, стратегиях и тактиках поведения, руководителю самому необходимо иметь коммуникативную и психологическую компетентность, социальные навыки и умения, которые позволяют более адекватно воспринимать других и прогнозировать их поведение и действия. Именно в соответствии с типовой реализацией поведения сотрудников порой становится понятной его причина и реакции: снижение индивидуальной ответственности, избегание риска, отторжение новаций и перемен, внутригрупповых и межличностных конфликтов, демотивация и неудовлетворенность трудом, что негативно сказывается на атмосфере коллектива и на климате в целом.

Социально-психологический климат зависит от среды и уровня развития коллектива. Он непосредственно влияет на деятельность и настроение его членов и осуществление ими основных профессиональных функций. Как отмечается в книге В.А. Спивака «Развивающее управление персоналом», социально-психологический климат бывает благоприятный и неблагоприятный [40. С. 103].

Благоприятный социально-психологический климат характеризуется следующим образом:

- ценности и отношения в коллективе соответствуют в основном ценностям и задачам общества, т.е. социально одобряются и одновременно соответствуют ценностям и задачам организации. С этой точки зрения общество не может признавать благоприятным социально-психологический климат коллективов, где в основе деятельности лежат асоциальные цели или средства манипулирования людьми;

у членов коллектива достаточно развита потребность в труде на благо общества как сфере самоактуализации личности;

- демонстрируется творческое отношение к труду, поощряется инициатива и самостоятельность;

- в межличностных отношениях преобладают взаимное доверие, поддержка и уважение друг к другу, сотрудничество;

- отмечается эффективная групповая деятельность, высокий уровень сплоченности коллектива;

- существует достаточная взаимная информированность по значимым вопросам, низкий уровень сплетен и слухов в коллективе;

- наблюдается взаимовыручка и взаимная ответственность;

- высок уровень удовлетворенности работой, прослеживается приверженность организации;

- сотрудники постоянно обучаются, занимаются саморазвитием, приобретением инновационной компетентности.

Неблагоприятный, нездоровый социально-психологический климат характеризуют:

- преобладание личных целей над социально-значимыми, качества (побольше взять от общества, поменьше дать);

- неуважение к товарищам, игнорирование их трудностей и проблем;

- подавление творчества, инициативы;

- равнодушие и черствость в общении;

- хронически плохое настроение и низкая работоспособность;

- наличие склок, сплетен, подсиживания, зависти;

- невозможность привести в действие групповой потенциал;

- низкий уровень удовлетворенности людей, демотивация и асоциальное поведение;

- падение результативности и ухудшение качества деятельности;

- взаимное укрывательство, «круговая порука».

Положительный социально-психологический климат: способствует росту производительности и удовлетворенности трудом, сплачивает группу, способен компенсировать даже малопривлекательную работу.

Отрицательный социально-психологический климат: ухудшает экономические показатели работы группы, разобщает людей, ведет к развалу группы, не всегда компенсируется даже очень высокой оплатой.

Из сказанного очевидно, как важен вопрос о степени взаимосвязанности и взаимозависимости членов группы. Эта целостность достигается за счет сближения мнений, оценок, интеллектуальных и личностных особенностей, чувств и поступков членов группы, что может привести к сближению их интересов и ценностных ориентаций. В связи с этим определяется и одна из важнейших задач руководителя организации – оптимизации межличностных отношений и социально-психологического климата в трудовом коллективе, так как построение и поддержание оптимальных деловых межличностных отношений, обусловленных положительными эмоциональными переживаниями, – важнейшее условие не только работоспособности коллектива, но и создания высокоэффективной организации.

Таким образом, социально-психологический климат определяет систему отношений членов коллектива друг к другу, к группе, к своему труду, ко всем другим формам жизнедеятельности (к быту, досугу и т.п.) на основании индивидуальных, личностных ценностных ориентаций и установок.

1.2 Методы исследования и выявления социально-психологического климата коллектива

Для того, чтобы провести диагностику социально-психологического климата в конкретном коллективе, необходимо сравнить и описать преобладающий настрой в коллективе, а также оценить качество его функционирования.

Б. Д. Парыгин различает два основных варианта диагностики социально-психологического климата коллектива [30. С. 318]:

- 1) в рамках фундаментального исследования;
- 2) в режиме оперативного обследования.

В рамках фундаментального исследования под диагностикой социально-психологического климата коллектива, представляет собой более широкую программу, которая предусматривает исследование всех социально-психологических условий жизнедеятельности коллектива (уровень социально-психологической культуры общения, руководство и лидерство и пр.).

В режиме оперативного обследования не следует делать акцент на развитие научных представлений о социально-психологическом климате, здесь необходимо на основе уже имеющихся знаний и методов к определенной практической задаче, улучшить социально-психологический климат данного коллектива.

При проведении диагностики анализируют следующие показатели: потенциал социально-психологического климата, удовлетворенность трудом, групповая сплоченность, соответствие требованиям социального развития.

К показателям групповой сплоченности относят индекс групповой сплоченности, частоту и прочность коммуникативных связей, ценностно-ориентационное единство и согласие.

Индекс групповой сплоченности можно определить при помощи социометрического исследования и высчитать, как отношение общего числа положительных взаимных выборов к числу возможных выборов. При применении социометрической методики содержательная характеристика этих взаимных положительных выборов опущена.

Частота и прочность коммуникативных связей положена в основу исследования сплоченности Л. Фестингера. Он определял сплоченность как сумму всех сил, действующих на членов группы, чтобы удержать их в ней. Силы эти интерпретировались либо как привлекательность группы для индивида, либо как удовлетворенность членством в ней [24].

Согласие как критерий сплоченности предлагает Т. Ньюком, который указывает на необходимость возникновения сходных ориентаций членов группы по отношению к каким-то значимым для них ценностям, регулируемое эмоциональными реакциями отдельных индивидов и всей группы в целом [30].

Под ценностно-ориентационным единством понимается один из основных показателей групповой сплоченности, который фиксирует степень совпадения позиций и оценок ее членов по отношению к ценностям и целям деятельности, которые наиболее значимы для группы в целом.

К показателям ценностно-ориентационного единства можно отнести частоту совпадений позиций членов группы в отношении значимых для нее объектов оценивания. Важным источником интенсификации внутригруппового общения и повышения эффективности совместной деятельности выступает высокая степень ценностно-ориентационного единства.

Под удовлетворенностью понимают ограниченный критерий в оценке состояния социально-психологического климата. Удовлетворенность человеком отношениями с окружающими людьми в коллективе или своим статусом может совсем не соответствовать его реальному положению в группе. Так, например, обнаружено, что иногда в классах, в которых плохо организована воспитательная работа, ученики, которые явно нарушают дисциплину и которые имеют низкую успеваемость, имеют высокую степень удовлетворенности своим статусом в коллективе.

В качестве критерия по диагностике социально-психологического климата Б.Д. Парыгин предложил использовать соответствие его требованиям социального развития, акцентируя при этом внимание на ориентацию в потребность личности в коллективе. Максимальную включенность человека в деятельность обеспечивает наибольшее соответствие социально-психологического климата требованиям социального развития, что в свою очередь оказывается условием экономической и социальной эффективности самой деятельности.

Б.Д. Парыгиным было выдвинуто понятие потенциала социально-психологического климата коллектива. Потенциал социально-психологического климата характеризует не столько ту или иную направленность развертывания процессов, сколько состояние и уровень реализации имеющихся возможностей деятельности [30. С. 319].

Б.Д. Парыгин выделяет шесть потенциалов, которыми можно охарактеризовать уровень притязаний и социально-психологических возможностей членов коллектива:

Первый потенциал – это потенциал выбора. Данный потенциал зависит от диапазона как субъективных притязаний, так и объективных возможностей членов коллектива применительно к выбору способа выполняемой ими деятельности. Выбор альтернатив зависит от самопознания и самосознания личности.

Потенциал выбора в качестве показателя социально-психологического климата может произвести двоякий эффект.

Во-первых, чем шире диапазон и выше уровень субъективной предрасположенности к выбору и внутри-коллективных возможностей, тем выше будет уровень психологической вовлеченности в деятельность и творческой активности отдельной личности и коллектива в целом.

Во-вторых, появляется возможность возникновения конфликта между личностной предрасположенностью к выбору и отсутствием условий для ее реализации в данном коллективе.

В-третьих, не исключается возможность возникновения конфликта и между объективными возможностями выбора с одной стороны, и неспособностью личности к принятию решения – с другой.

В двух последних случаях потенциал выбора может негативно отразиться на социально-психологическом климате коллектива и его уровне эффективности деятельности.

Второй потенциал – это потенциал обновления. Данный потенциал зависит от диапазона как субъективных притязаний, так и объективных

возможностей членов коллектива применительно к масштабам и темпам перемен, которые могут проявляться как в рамках предметной, так и в рамках коммуникативной деятельности.

Главной особенностью данного потенциала является то, что человеческий мозг нуждается в обновлении информации, иначе, без ее удовлетворения невозможна длительная вовлеченность индивида в деятельность. Как и в предыдущем потенциале, здесь можно выявить два аспекта, такие как – субъективный и объективный. Объективной считается степень, глубина, масштабность и количество объективных перемер в единицу времени, характерные для коллектива. К субъективности относят уровень предрасположенности к ним членов коллектива: их стремление и потребность в переменах и обновлении основных условий деятельности (коммуникативных и предметных).

Выделяют две модели действия потенциала обновления:

1) субъективные характеристики потенциала обновления находятся в полном соответствии с субъективными, что имеет место быть как при достаточно низком, так и при высоком уровне развернутости потенциала обновления;

2) субъективные и объективные характеристики потенциала обновления конфликтуют между собой.

Бывают случаи, когда оба варианта совмещаются между собой. Это происходит тогда, когда субъективные или объективные характеристики потенциала обновления одной части коллектива, будучи достаточно динамичными, сталкиваются с консервативностью, нединамичностью других членов этого же коллектива.

Третий потенциал – это потенциал признания. Данный потенциал подразумевает под собой как субъективные притязания на тот или иной уровень положительной оценки своей деятельности коллективом, так и его объективные условия внутри-коллективной деятельности.

Важность данного потенциала в структуре показателя социально-психологического климата определяется в его принципиальной значимости для обратной связи человека с окружающей его социальной средой.

Подчеркивая огромную роль поощрения и одобрения человеческой деятельности окружающими как важнейшего фактора благоприятного психического состояния индивида, известный канадский биолог Г. Селье отмечал, в частности, что для него лично «жажда одобрения и признания была одной из главных движущих сил на протяжении всей жизни» [42. С. 320].

Потенциал признания включает в себя субъективные стремления личности к признанию ее коллективом, уровень притязаний личности на ее оценку коллективом в соответствии с ее собственной самооценкой, и объективные стремления по отношению к личности условия внутри-коллективной деятельности в той или иной мере удовлетворяющие потребности последней в признании.

Как и в предыдущих принципах, возможно выделить несколько ситуаций:

- 1) несоответствие на почве системы поощрения, превосходящей реальный потенциал притязаний;
- 2) несоответствие на почве высокого уровня притязаний;
- 3) соответствие на почве низкого потенциала;
- 4) соответствие субъективных притязаний необъективных условий их удовлетворения при высоком уровне самого потенциала.

Четвертый потенциал – это потенциал самовыражения. Данный потенциал подразумевает собой стремление к самовыражению, то есть к проявлению всех тех склонностей, особенностей и дарований, которые сформировывались у человека в течение всей жизни. Одним из важнейших проявлений личности является стремление к самовыражению. У человека появляется необходимость утвердиться в своей неповторимости. Целесообразно стимулировать объективные условия самовыражения личности

в коллективе прежде всего применительно к его функционально-ролевой деятельности.

Также необходимо учитывать в какой степени условия труда соответствуют профессиональному опыту, творческой направленности, психическому состоянию личности, в какой степени они совпадают или расходятся с тем, в чем человек видит свой способ творческого самовыражения и видит свое признание. Эти два показателя являются важнейшими сторонами целого комплекса духовных потребностей человека, которые играют роль мощных стимуляторов его активности.

Пятый потенциал – это потенциал напряженности. Данный потенциал подразумевает диапазон психического напряжения, которого требует повседневная деятельность от работника.

Для определения уровня оптимальности психического напряжения можно выделить такие составляющие, как объективные и прожективные характеристики напряженности, которые дают простор для развития личности с одной стороны, и наибольший рост производительности труда – с другой. Простор для развития личности может быть определен через реализацию потенциала выбора, самовыражения и обновления. Главная задача измерения потенциала напряженности заключается в том, что необходимо найти оптимальную меру психической напряженности в ситуации соответствия объективных условий и предпочтений личностью и коллективом достаточно напряженной деятельности. Г. Селье отмечал в связи с этим, что большинству людей в равной мере не нравится и отсутствие стресса, и избыток его [42. С. 320]. Исходя из этого, каждому необходимо до мелочей изучить себя и найти такой уровень стресса, при котором он чувствовал бы себя наиболее комфортно, какое занятие бы он не избрал.

Шестой потенциал – это потенциал определенности. Данный потенциал представляет собой степень фиксированности, четкости, определенности таких требований, которые предъявляются члену коллектива руководством и характером работы.

Трудно переоценить в работе значение потенциала определенности. От ясности и четкости степени определенности тех обязанностей, которые должен выполнять член коллектива, напрямую зависит успех общего дела. Естественно, что требовательности не может быть без четкости в работе.

Также потенциал определенности может проявляться в психическом состоянии, деятельности, притязаниях и потребностях отдельного индивида.

Относительно личности прожективная характеристика отдает предпочтение большей или меньшей степени определенности заданной извне деятельности. В зависимости от характера труда коллектива потенциал неопределенности играет разную роль. Степень неопределенности в условиях творческой деятельности должна быть значительно выше, чем в условиях нетворческой работы.

В качестве фактора социально-психологического климата коллектива самым оптимальным является такое соотношение степени объективной определенности с соответствующим уровнем притязаний личности, которое бы коррелировало с развернутостью духовного потенциала личности и с наибольшей производительностью коллектива.

Таким образом, мы показали, что социально-психологический климат является существенным фактором жизнедеятельности коллектива. С одной стороны, он оказывает влияние на всю систему социальных отношений, на повседневное самочувствие людей, их работоспособность и уровень творческой личностной самореализации. С другой – сам социально-психологический климат зависит от большого числа факторов, положительно или отрицательно воздействующих на него. Социально-психологический климат имеет определенную структуру, его анализ предполагает постановку ряда методических и методологических задач.

2 Факторы, влияющие на социально-психологический климат в образовательном учреждении

2.1 Зависимость социально-психологического климата в коллективе от социальной структуры организации

В образовательном учреждении персонал значительно отличается от персонала любой другой бизнес-структуры как по гендерному признаку, так и по ценностному потенциалу работников. Социально-психологический климат в образовательном учреждении, в котором сконцентрирован итог воспитательной работы коллектива, представляет собой наиболее емкий показатель качества воспитательной и образовательной работы, внутренней эффективности организации. Ф.Б. Ольшанский писал: «Психологический климат, или микроклимат, или психологическая атмосфера – все эти скорее метафорические, чем строго научные 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 захиреть в другом» [8. С. 137]. Благодаря данной аналогии представляется возможным определить характерные особенности социально-психологического климата в образовательном учреждении: во-первых, это одна из сторон жизнедеятельности людей; во-вторых, он неодинаков в разных педагогических коллективах; в-третьих, он по-разному влияет на членов коллектива; в-четвертых, его влияние сказывается на психологическом самочувствии учителей. Социально-психологический климат, моральный климат в коллективе, нравственная атмосфера в образовательном учреждении зависят от всех: учителей, администрации образовательного учреждения, учеников и их родителей.

Социально-психологический климат порой называют психологической атмосферой, моральным климатом и т.п. Социально-психологический климат в образовательном учреждении представляет собой общее и единое образование социально-психологического характера, т.е. групповое коллективное сознание о

том, что плохо и что хорошо. Моральный, психологический настрой коллектива влияет на личность, заставляя ее приспосабливаться к мнению коллектива и к общей атмосфере труда, управление и межличностных отношений. Социально-психологический климат живет в общественном мнении, в людях, в репутации организации, в дурной или доброй славе.

На социально-психологический климат в образовательном учреждении, как отмечает Е.В. Советова в книге: «Кадровая работа в школе», влияют три стороны жизни школьных коллективов: организационная, интеллектуальная и морально-психологическая [39. С. 165].

Организационная сторона характеризует социально-психологический климат с точки зрения организации труда учителей и учащихся, включая отношения управленческие.

Интеллектуальная сторона касается атмосферы научной и учебной работы в образовательном учреждении.

Морально-психологическая стороны включает в себя такие аспекты, как межличностные отношения руководителей и подчиненных, психологическая совместимость (или несовместимость) работников, педагогический такт.

Существенной стороной формирования социально-психологического климата в коллективе образовательного учреждения являются личные взаимоотношения нравственного характера, прежде всего, руководителей и подчиненных, администрации учебного заведения и учителей. Известно, что руководитель образовательного учреждения может пользоваться огромным авторитетом и уважением среди сотрудников коллектива в силу своих человеческих качеств, тактичности, внимательности, доброжелательности к подчиненным, несмотря на то, что он не улыбочив, замкнут. Либо бывает наоборот, если директор ведет себя дружелюбно и приветливо по отношению к коллегам, но не подкрепляет данные отношения деловыми решениями, формами и методами контроля и управления, все это не обеспечивает ему должностного авторитета, который способствует созданию благоприятного социально-психологического климата. Принимая любое управленческое

решение, руководитель учебного заведения должен исходить, прежде всего, из интересов дела и конкретных работников организации.

Перегрузка руководителя отрицательно влияет на социально-психологический климат в коллективе, в силу того, что большую часть времени руководитель тратит на представительство, выполнение поручений, которые не имеют отношение к его должности, оставляя в стороне обязанности по управлению коллективом. Руководитель перегруженный, переутомленный, издерганный не может эффективно взаимодействовать с учителями, большинство из которых женщины, зачастую ранимые и чувствительные. И наоборот, спокойствие руководителя – это один из методов комфортной работы всего коллектива, фактор положительного микроклимата, способствующий созданию атмосферы творчества и самореализации.

В отличие от многих организаций, в образовательном учреждении важное значение имеет педагогический такт – суммарное выражение ума, чувств, воли и общей культуры руководителей и учителей образовательного учреждения. Педагогический такт проявляется во всем облике педагога или руководителя, в их умении разговаривать с подчиненными, учениками, коллегами, внимании, собранности, вежливости, глубоком истинном уважении к достоинству другого человека, в сочетании требовательности с чувством справедливости.

Между руководителем образовательного учреждения и учителем, учителями и учениками должна соблюдаться определенная дистанция, некая грань, которую никоим образом не должны нарушать обе стороны, как правило, такая грань создается незаметно. Тактичность младшего по статусу должна проявляться в искреннем уважении к старшему. Тактичность старшего в системе управления и взаимодействия, в свою очередь, заключается в уважительном отношении к учителю или к ученику, рассмотривании их как личности. К сожалению, современная практика не всегда подтверждает этот постулат, он нарушается обеими сторонами, что негативно влияет на социально-психологический климат в коллективе.

Нравственный климат в образовательном учреждении также должен быть атмосферой дружбы, творчества и радости, жажды знаний. На нарушения трудовой дисциплины или проступки работников следует правильно реагировать.

Опытный руководитель образовательного учреждения должен умело, с помощью общественного мнения воспитывать чувство ответственности у сотрудников, и воспитание ее – насущная задача всего педагогического коллектива, от успешности решения которой зависит социально-психологический климат в организации.

Вместе с тем практика свидетельствует, что еще далеко не во всех образовательных учреждениях имеется благоприятный социально-психологический климат. Чтобы позитивно влиять на социально-психологический климат в коллективе, необходимо знать показатели, на основании которых оказывается возможным оценить его уровень и состояние. При изучении климата, например, с помощью анкетного опроса сотрудников за основные показатели в практике менеджмента обычно берутся следующие аспекты удовлетворенности работников организации [28. С. 21]:

- 1) характером и содержанием труда, условиями работы;
- 2) взаимоотношениями с руководителями и коллегами по работе;
- 3) стилем руководства организацией;
- 4) уровнем конфликтности отношений;
- 5) системой мотивации персонала;
- 6) наличием стрессовых факторов;
- 7) карьерой персонала и профессиональным развитием.

Однако определять социально-психологический климат только по критерию удовлетворенности представляется сложным, поскольку можно быть удовлетворенным низким уровнем организации управления и неудовлетворенным эффективной управленческой деятельностью руководителей. В этой связи известный социальный психолог Б.Д. Парыгин отмечает, что не сама удовлетворенность, а скорее неудовлетворенность

достигнутым, постоянное стремление превзойти взятые рубежи, критическое отношение к состоянию дел и своим усилиям – вот более достойная альтернатива для оценки социально-психологического климата в коллективе [30. С. 49].

Индивидуальные различия людей – это основа для понимания организационного поведения людей и его влияния на социально-психологический климат в коллективе. Люди приходят в организацию как личности с уже вполне сформировавшимся характером, причем особенности этого характера влияют на их поведение и общение на работе. Специалистами доказано, что владение руководителем организации такой информацией может помочь лучше понимать самого себя и других людей в процессе управления ими, оказывать на них влияние. Поэтому целесообразно выделить те компоненты индивидуальных различий, от которых зависят взаимоотношения людей в организации и которые влияют на атмосферу в коллективе, его эмоциональное состояние.

Как известно, одни люди сдержаны, спокойны, другие – агрессивны, амбициозны и напористы, т.е. личность человека представляет собой сочетание психологических характеристик. Специалисты в сфере психологии утверждают, что самооценка – это одна из ведущих характеристик личности, влияющая на его взаимоотношения с другими людьми и на атмосферу трудового коллектива. Под самооценкой, отмечает профессор, педагог-психолог А.В. Батаршев, понимают оценку личностью самой себя, своих возможностей, психологических качеств и места среди других людей [5. С. 96].

Для педагогов очень важна не только личностная, но и профессиональная самооценка, так как она в значительной степени определяет его социальный статус и является регулятором его поведения и обучающей деятельности. В структуре профессиональной самооценки обычно выделяются самооценка потенциала и результата. Самооценка потенциала связана с анализом своих профессиональных возможностей, и именно она отражает веру в себя и уверенность в своих силах и в достижении намерений. Самооценка

результата связана с анализом того, что достигнуто, она отражает удовлетворенность или отсутствие таковой от полученного результата. При этом психологи считают, что наличие низкой самооценки не всегда свидетельствует о профессиональной несостоятельности, порой, она способствует активному саморазвитию, учебе, работе над собой.

Позитивные представления о самом себе педагогов служат важной предпосылкой для достижения успеха и позитивного влияния на социально-психологический климат в коллективе. Согласно исследованиям в педагогике, высокая самооценка вкупе с искренностью образуют жизненно важные составляющие для формирования наилучшего имиджа учителя. Низкая самооценка сопровождается сопротивлением всему новому и поддержкой хорошо известного и знакомого, поэтому в образовательном учреждении, где так важны знания, компетентность, новые идеи и технологии, низкая самооценка педагогов неэффективна.

На социально-психологический климат в коллективе оказывает сильное влияние социальная структура организации, основанная на следующих признаках:

- статусно-ролевые отношения;
- профессионально-квалификационные характеристики;
- половозрастной состав людей;
- индивидуально-личностные особенности работников.

Для анализа деятельности персонала образовательного учреждения руководителю очень важно знать характерологические индивидуальные особенности людей и понимать интеллектуальные различия и личностные способности, которые больше всего влияют на профессиональную деятельность.

Среди многих распространенных классификаций интеллектуальных различий, описанных в литературе, выделяют следующие типы интеллекта, проявляющиеся в профессиональной деятельности [28. С. 37]. 1-й тип – компонентный (предполагает аналитический склад ума). 2-й тип –

экспериментальный (схож с творческим интеллектом, предполагает знание того, как избирательно относиться к информации, умение сравнивать ситуации различного рода). 3-й тип – контекстуальный (ситуационный, означает способность адаптироваться к переменам, необычным ситуациям и различным стимулам).

У всех людей способности к той или иной деятельности различны. Труд учителя, требует развития разнообразных способностей, не только интеллектуальных, но и когнитивных, организаторский, а порой и специальных (например, музыкальных или художественных), позволяющих приобрести специальные навыки для осуществления профессиональной деятельности. Навыки – это компетентность, относящаяся к выполнению работы. Руководители учебных заведений должны знать, какие умственные способности и профессиональные умения и навыки требуются для успешного выполнения каждого вида работы.

В образовательных учреждениях в последние годы актуализировалась проблема руководства школьным коллективом, включающим людей не только разного пола и возраста, но и разных национальностей. Культурное многообразие коллектива серьезно влияет на социально-психологический климат и возникающие производственные ситуации.

Спецификой образовательного учреждения, порой негативно влияющей на социально-психологический климат в коллективе, является преимущественно женский персонал как руководителей, так и подчиненных. Повышенная эмоциональность и ранимость, длительность переживаний, связанных с конфликтами, подверженность стрессу и потребность в процессе деятельности искать сочувствующих и разделяющих тревоги и беспокойство – вот лишь некоторые особенности учительского персонала женского пола.

Термин «многообразие» употребляют для обозначения культурных, этнических и расовых различий в составе населения. Однако сегодня он широко используется в управлении, в том числе в образовательных учреждениях. Считается, что многообразие можно использовать в качестве

преимущества организации, но для образовательных учреждений это серьезная проблема. Состав руководителей образовательного учреждения пока еще не очень многообразен, по сравнению с сотрудниками, особенно среди обслуживающего персонала. А вот учитель, закончивший не русскую школу, имеющий серьезный языковой акцент, соблюдающий традиции своего народа, одевающийся в соответствии с особенностями, принятыми у представителей его национальности, порой оказывается в трудных ситуациях как в общении с другими учителями, так и при взаимодействии с учениками и их родителями. Да и отношения с руководителями у представителей разных национальностей могут складываться по-разному.

В связи со сказанным, усиление культурного многообразия в организации заставляет руководителей образовательных учреждений акцентировать внимание на различии ценностей, трудовой этики и норм поведения. Проблемы деструктивного общения, отсутствие чуткости и невежество уже сейчас негативно сказываются на психологической атмосфере некоторых школьных коллективов, вскоре они потребуют большей компетентности со стороны руководителей образовательных учреждений. Образовательные и звуковые проблемы многонационального персонала потребуют также больше внимания к распределению обязанностей в коллективе.

Социально-психологический климат напрямую связан с эффективностью делового и межличностного взаимодействия в коллективе, которое, в свою очередь, зависит от особенностей личностей общающихся, их психологического типа, специфики поведения. Большинство психологов считают, что различия между людьми бесконечно многообразны. Люди различаются по внешности, манерам и стилю поведения, степени эмоциональной открытости, способностям, памяти, интересам, волевым признакам, коммуникабельности и т.д. На эффективное групповое взаимодействие влияют, прежде всего, индивидуально-психологические

характеристики людей, наличие которых способствует или препятствует их эффективной совместной деятельности.

Большое значение для формирования социально-психологического климата в коллективе имеет личный стиль общения каждого сотрудника и самого руководителя. С одними людьми легко и просто обсуждать самые сложные вопросы, а с другими – разговор о любом пустяке может превратиться в спор и при прочих равных условиях на процесс делового взаимодействия влияет личностный стиль общения. Если руководитель учитывает персональный стиль поведения сотрудника, то при взаимодействии с ним он может решить многие вопросы легче и быстрее, т.е. эффективнее, может, хотя бы в чем-то, повлиять на его позицию и принимаемые решения, управлять конфликтом. Зная персональный стиль общения, можно также выстроить оптимальную линию своего поведения с учетом стиля подчиненного.

Как следует из анализа, управленческая деятельность руководителя образовательного учреждения по формированию благоприятного социально-психологического климата предполагает превентивный анализ информации о членах коллектива. Как показывает практика, индивидуальные особенности людей порой неоднозначно влияют на профессиональное взаимодействие: человек может неожиданно замкнуться или проявить агрессию, с ним можно легко договориться или общение вообще не приведет к взаимопониманию, а сотрудник не будет поддаваться влиянию.

Однако для того чтобы анализировать и оценивать информацию о сотрудниках, их типах, стратегиях и тактиках поведения, руководителю самому необходимо иметь коммуникативную и психологическую компетентность, социальные навыки и умения, которые позволяют более адекватно воспринимать других и прогнозировать их поведение и действия. Именно в соответствии с типовой реализацией поведения сотрудников порой становится понятной его причина и реакции: снижение индивидуальной ответственности, избегание риска, отторжение новаций и перемен, внутригрупповых и

межличностных конфликтов, демотивация и неудовлетворенность трудом, что негативно сказывается на атмосфере коллектива и на климате в целом.

Таким образом, главная ценность понимания руководителем различий между разными типами сотрудников заключается в возможности сделать более правильный выбор в кадровых вопросах, так как от этого зависит социально-психологический климат в коллективе. Для поддержания интеллектуального потенциала, для создания благоприятного социально-психологического климата в коллективе образовательного учреждения сегодня нужна специальная и коммуникативная компетентность руководителя, позволяющие диагностировать, анализировать и грамотно использовать индивидуальные особенности людей, принимать правильные управленческие решения.

2.2 Групповые отношения и их влияние на климат в образовательном учреждении

На социально-психологический климат в коллективе влияет поведение людей, объединившихся в разнообразные группы по разным целевым предпочтениям. Как свидетельствует практика, поведение и реакции людей в группе отличаются от индивидуального поведения и реакций, и формирование групп осуществляется по разным признакам и разным причинам.

В последние годы все шире и чаще используется термин «команда», однако в образовательном учреждении создание команд связано с целым рядом трудностей. Труд учителя индивидуален, осуществляется, как правило, один на один с обучаемыми. К тому же известно, что при существовании команд в организации трудно дифференцировать власть руководителя и лидера команды, развивать соответствующие навыки, требования к сотрудникам, отказываться от долго прививаемой руководителем привычки рассматривать людей не как индивидуумов, а как сплоченный коллектив. Вместе с тем доказано, что производительность рабочей команды выше, чем сумма индивидуальных

производительностей, а, следовательно, для определенных целей и задач формирование специальных команд целесообразно и в образовательном учреждении.

Команда – это группа из двух и более человек, взаимодействующих между собой и координирующих свою работу ради достижения общих целей. Рабочая команда обеспечивает положительный синергизм за счет общности целей ее участников, скоординированных действий всех ее членов, и желании достичь позитивный конечный результат.

Каждый член коллектива в системе межличностных отношений обладает определенным психологическим статусом, т.е. мерой авторитета, уважения, привлекательности. Психологические статусы могут быть высокими, средними, низкими, положительными и отрицательными. Статус человека раскрывается в наборе ролей, которые он играет в данном коллективе. Роль – это социально-психологический феномен, который связан с выполнением той или иной деятельности в соответствии с психологическими возможностями личности.

В литературе описано достаточно много групповых и индивидуальных ролевых типологий. В основе их, как правило, лежат отношения власти – подчинения или предпочтения-отторжения. Яркое представление о ролевом разделении в группе дает анализ таких групп, где в наличии жесткая иерархия, недостаток ресурсов и проблемы с их распределением. При этом немаловажным фактором влияния таких групп на социально-психологический климат является низкая социальная зрелость руководителя коллектива, неразвитые морально-нравственные качества персонала.

Таким образом, группа способна подчинить себе человека, заставить его поступать вопреки собственным убеждениям и взглядам, но только тогда, когда пребывание в ней для человека очень важно или уход из группы по каким-либо причинам опасен для здоровья, а может быть, и для жизни. В то же время именно в группе человек быстрее осваивает ценности и нормы, социализируется и реализует свои потребности, общается. Поскольку люди

играют одновременно или последовательно множество ролей, которые осваивают под воздействием внешних стимулов – постольку многие из них умеют не только «ходить в чужих ботинках», но и быстро перестраиваться, переключаясь с одной роли на другую. Некоторые люди, наоборот, испытывают конфликт ролей, пытаясь «вписаться» в разнообразные требования, особенно те, которые не принимают в силу своих ценностей или индивидуальных особенностей, испытывают стресс и тяжелые переживания, что порождает не только плохое настроение, но и снижение работоспособности, потерю интереса к деятельности и к организации. Чем больше в коллективе таких людей, тем более неблагоприятен климат, тягостна атмосфера, что негативно влияет и на производительность, и на здоровье сотрудников.

Для создания благоприятного социально-психологического климата значимость ценностей чрезмерно велика. Ценности – это мнения о том, что является наилучшим или хорошим для данной организации и что должно быть, что считается важным в поведении людей организации. Ценности могут быть позитивными, ориентирующими людей на образцы поведения, способствующими достижению организационных целей, и негативными, отрицательно влияющими на организационную эффективность и социально-психологический климат в коллективе. Если ценности разделяют не только руководители, но и весь персонал организации, то можно говорить об «управляемых ценностях». Чем прочнее ценности, тем более сильное влияние они оказывают на поведение работников. Принятые коллективом ценности задают форму существования и содержание остальным элементам культурного пространства образовательного учреждения. Ценности, как правило, связаны с целями, ориентированными на развитие. Пространства установления целей одновременно являются пространствами формирования ценностей, что подтверждает культурная практика зарубежных и отечественных компаний. Между целями и ценностями различие в том, что ценности основаны на человеческих потребностях, а они неоднородны, поэтому формировать внутриорганизационные ценности очень сложно. Цели определяют решения,

принятые руководителем организации и его помощниками, а ценности должны быть признаны каждым сотрудником, они максимально гуманизированы.

Различают организационные, личностные, позитивные и негативные ценности. Организационные ценности – предметы и явления организационной жизни, которые оказывают влияние на духовную жизнь работников. Они являются связующим звеном между культурой организации и индивидуальной жизнью. Ключевые ценности образовательного учреждения, отражаемые в его культуре:

- восприимчивость к нуждам потребителей образовательных услуг и сотрудников организации;
- заинтересованность в том, чтобы работники внедряли новые идеи, методы и технологии;
- готовность идти на педагогический эксперимент;
- открытость для доступных возможностей общения;
- дружелюбие и духовное родство членов коллектива по отношению друг к другу.

Личностные ценности представляют собой жизненные ориентиры. К ним можно отнести социальные ценности, которые признают сотрудники образовательного учреждения, но не всегда принимают их в качестве собственных принципов и целей. Даже если в организации произошли существенные кадровые изменения, ценности могут сохраняться. Однако можно провести в организации определенную смену ценностей, которые в свою очередь скажутся на поведении членов организации.

Под позитивными ценностями понимают такие ценности, которые ориентируют работников на такие образцы поведения, которые поддерживают достижение целей организации. Для того, чтобы закрепить желательные трудовые ценности и образцы поведения, стоит обратиться не только к разуму, но и к эмоциям. Обычно это проявляется через призывы, декларации, заявления.

Под негативными ценностями понимаются такие ценности, которые отрицательно влияют на социально-психологический климат в коллективе, производительность труда и т.д. Руководителю образовательного учреждения необходимо своевременно выявлять и устранять негативные ценности и проводить анализ возможных причин их возникновения для того, чтобы избежать их повторного проявления в будущем.

Также, для эффективного взаимодействия членов трудового коллектива образовательного учреждения имеет значение ценностно-ориентационное единство участников совместной деятельности. Данный параметр можно рассматривать как совпадение социальных и личностно значимых намерений и общность цели. Исследования показали, что если ценности работников совпадают с ценностями организации, то они более эффективно работают и при этом больше удовлетворены своей работой. Различия в ценностях порождают разочарование, конфликты, неблагоприятный социально-психологический климат, падение производительности и пр. Особенно гармония важна тем, кто собирается делать карьеры. Это означает, что работники организации выступают не только как внутренне эффективная общность, способная генерировать кооперативные отношения, но и как люди, наилучшим образом выполняющие возложенные на них социально значимые задачи.

Ценности и нормы характеризуют климат современной организации. Ценности каждого работника составляют трудовую этику, а также этику группы, бригады, команды. Объединяет все ценности корпоративная этика, включающая глобальные цели, миссию и видение. Ценности воплощаются в реальную практику через нормы и артефакты – видимые и осязаемые аспекты организационной культуры, люди их видят, слышат или ощущают. Нормы – это общепризнанные стандарты индивидуального и группового поведения, сложившиеся с течением времени в результате взаимодействия членов группы. Нормы – это зафиксированные правила поведения, имеющие следующие функции:

- предписывающая – меры обязательного и допустимого поведения при взаимодействии;

- оценочная – работник соотносит свое реальное поведение с соответствующей нормой и корректирует его при отклонении от стандартного;

- контрольная – предполагает социально-психологическое воздействие партнеров друг на друга при отклонении от нормы поведения со стороны кого-либо из них.

В любой организации нормы распространяются на следующие аспекты поведения работников:

1) как руководители относятся к членам своей команды (стиль управления) и как подчиненные относятся к своим руководителям;

2) статус – его важность, наличие или отсутствие очевидных стимулов статуса;

3) амбиции – их проявление и отношение к ним руководителей или коллег;

4) показатели работы – высокие стандарты выполнения своей работы и степень ее оценивания и одобрения;

5) власть – признается как способ жизни, оцениваются средства и технологии ее получения и реализации;

6) политика – распространена по всей организации и воспринимается как обычное поведение, открыто, как правило не признается в качестве допустимого поведения;

7) лояльность – предполагается в качестве опоры для продвижения по служебной лестнице, но оцениваются краткосрочные результаты и вклад;

8) доступность – предполагается, что руководители находятся на виду и действуют открыто или все происходит за закрытыми дверями;

9) официальность – существуют четко оговоренные имиджевые правила и профессиональная этика.

Большое значение для формирования благоприятного социально-психологического климата в коллективе имеют также артефакты, которые могут включать в себя такие значимые показатели, как: рабочая среда; тон и язык, используемые в деловых письмах и служебных записках; манера, в которой сотрудники обращаются друг к другу, к руководителям, к родителям.

Поведение сотрудников и их настроение тесно связаны между собой. Группа вырабатывает свои нормы и оказывает влияние на поведение работников и их результаты. Деньги оказывают меньше влияние на результаты отдельных сотрудников, чем групповые стандарты, настроение и соображения безопасности. Это при формировании социально-психологического климата в коллективе должен учитывать каждый руководитель.

Социально-психологический климат в коллективе напрямую зависит от системы складывающихся межличностных отношений «по вертикали» и «по горизонтали». Между руководителем и сотрудником всегда существует нечто вроде «неписаного договора», так называемого психологического контракта. Этот контракт как бы описывает поведенческие ожидания, соответствующие каждой роли, например, «руководитель-подчиненный». Подчиненный ждет, что в организации все будет по справедливости, условия и режим труда будут нормальные, требования к работе понятные, обратная связь регулярная и конструктивная. Если сотрудник видит, что руководитель нарушает что-то из перечисленного, то у него снижается удовлетворенность работой, появляются стрессы, снижается работоспособность. Обсуждая эти проблемы в кулуарах, такой работник становится инициатором негативной атмосферы.

В процессе глобализации экономики у образовательных учреждений возникает объективная необходимость устанавливать и поддерживать контракты с людьми, которые представляют другое языковое и культурное пространство. Соприкосновения с другими культурами имеют для организации разнообразные следствия. Для различных уровней образовательных учреждений это означает, что уже сейчас и еще больше в будущем им придется иметь в подчинении коллег и возможно также руководителей,

взаимодействовать с детьми и их родителями, которые прошли социализацию в ином языковом и культурном пространстве. Это вызывает необходимость развития, прежде всего, у руководителей образовательных учреждений компетенции в этой области (кросс-культурные коммуникации), что является важным условием формирования благоприятного социально-психологического климата. Межкультурное сотрудничество в образовательном учреждении является сегодня основным требованием среды и важным направлением работы с персоналом в развитии межличностной компетенции.

Таким образом, становится очевидным, во-первых, что сотрудники организации являются представителями культуры и испытывают на себе ее влияние. Чтобы обеспечить успех деловой коммуникации в интернациональной среде, необходимо принимать во внимание влияние разных культур на поведение людей, которые «живут в этой культуре» и у которых в детстве опосредуется общество [13. С. 424]. Во-вторых, интернационализация организаций выдвигает особые требования к отбору и развитию персонала в организациях, поддерживающих интернациональное сотрудничество. В-третьих, компетенция сотрудников, которая заключается в умении взаимодействовать с другими культурами и успешно действовать в них, все более высоко ценится как свойство личности, которое может служить критерием при отборе и/или целью развития и продвижения персонала.

Несмотря на долгие годы жизни в одном интернациональном пространстве, принципы слияния с культурой (вхождение в культуру) – в соответствии с ее основными ценностями – у людей различны. Культура культуры рознь, и в соответствии с этим вряд ли следует обобщенно говорить о межкультурной компетенции, так как существуют основные позиции компетенции, которые выглядят предпочтительно при сотрудничестве с представителями других культур.

Несмотря на наличие этих черт, руководителям и учителям нужно владеть также специальными компетентностями, особенно в условиях долгосрочного сотрудничества, многолетнего обучения детей разных

национальностей и ведения переговоров с их родителями. Исследования, проводимые по этим проблемам, свидетельствуют, что в азиатских странах, например, стараются целенаправленно избегать открытого разрешения конфликтов, чтобы не привести подчиненного к «потери лица», известно также что в некоторых странах по-разному принимают решения на основе разных обоснований для их принятия.

Если представить культурные нормы и осознать их в сравнении с собственными культурно-специфическими проявлениями, то с помощью обнаруженных различий можно определить цели обучения персонала. На практике, особенно в мультинациональных организациях, различают следующие возможные модели, по которым действуют организации:

- модель доминантности ведущей культуры (например, российской, игнорирование культурных различий, что может порождать межличностные конфликты и затруднять идентификацию с организацией и ее миссией);

- модель компромисса культур (согласование культурных различий и стилей управления, что снижает конфликтность, но не освобождает от трудностей);

- модель синергии культур (формирование собственных директив поведения организации с учетом культурных ориентаций ее сотрудников).

Для эффективного решения проблем реализации синергической модели необходимо:

- 1) создание общих условий, в которых возможно желательное поведение руководителей и их подчиненных;

- 2) отбор педагогов, у которых наиболее высока вероятность соответствия требованиям;

- 3) подготовка отобранных людей к новым требованиям с помощью целенаправленных мероприятий по развитию персонала.

Таким образом, поскольку социальная структура организации относится к субъективным факторам формирования социально-психологического климата, постольку руководителю образовательного учреждения важно знать

все многообразие ролей, исполняемых подчиненными в коллективе; анализировать нормы и ценности, которыми руководствуются сотрудники; понимать, с какой группой и при каких обстоятельствах те или иные работники отождествляют себя, и, следовательно, прогнозировать их возможное поведение и реакции, чтобы принимать более правильные и своевременные решения. Кроме того, руководителям образовательных учреждений и учителям нужно владеть также специальными компетентностями, связанными с национальными особенностями персонала.

2.3 Создание благоприятного климата через управление конфликтами в образовательном учреждении

Конфликты в коллективе являются естественным и необходимым явлением, так как представляют собой одно из проявлений закона диалектического развития – единства и борьбы противоположностей.

Педагоги, оценивая психологическую атмосферу в своем коллективе, часто используют следующие определения: дружественная, доброжелательная, миролюбивая, спокойная, сложная, напряженная, накаленная.

Преобладающее большинство предпочитает работать в педагогическом коллективе, характеризующемся положительным социально-психологическим климатом, благоприятной моральной и дружественной атмосферой, чувством долга, ответственности, взаимной требовательности и защищенности ее членов. Именно в таких условиях педагог может наиболее полно проявить себя, «расцвести» в личностном и профессиональном плане. Независимо от возраста, опыта, статуса все педагоги испытывают радость от совместного труда, а также находятся в дружеском окружении, где имеет место деловое сотрудничество, взаимопомощь, уважение и поддержка. Особенно это важно для молодых сотрудников.

Выделяются следующие функции социально-психологического климата педагогического коллектива [12]:

- консолидирующая, которая заключается в сплочении его членов, в объединении коллективных усилий для решения учебно-воспитательных задачи;
- стимулирующая, которая отвечает за задание «эмоциональных потенциалов» коллектива, его жизненной энергии, реализующейся в педагогической деятельности;
- стабилизирующая, обеспечивающая устойчивость благоприятного климата внутри коллектива и создающая предпосылки для успешного включения в коллектив новых педагогов;
- регулирующая, которая проявляется в утверждении и поддержании норма взаимоотношений, этической оценке поведения членов коллектива.

Данные функции при полноценной их реализации обеспечивают характер взаимоотношений в коллективе, близкий по характеру к идеальному. В реальной жизни такой моральный климат в педагогическом коллективе бывает не всегда, на что указывают возникающие время от времени явные или слабо выраженные конфликты, которые необходимо локализовать и ликвидировать.

Для этого необходимо выделить проблемное поле и поставить следующие задачи: определить природу и механизмы возникновения конфликтной ситуации и попытаться выяснить, какие стратегии необходимы для профилактики конфликтного поведения в коллективе.

Важным вопросом для анализа влияния конфликтов на социально-психологический климат в образовательном учреждении является определение их причин. В литературе выделяют наиболее распространенные причины конфликтов, связанные с субъектом и объектом управления [28. С. 127]. Так, к типичным причинам конфликтов по вине руководителей относят: нарушение трудового законодательства; низкий уровень управленческой, профессиональной и психологической компетентности; нарушение

производственной субординации; неадекватность стиля руководства уровню зрелости коллектива, нарушение межличностных отношений, грубое принуждение; нарушение норм служебного этикета, неадекватный имидж руководителя, игнорирование проблем атмосферы труда и личных трудностей работников.

Среди причин конфликтов «администратор – учитель», влияющих на атмосферу коллектива, можно отметить такие, как неэффективная организация труда учителей; отсутствие регуляции условий труда и временного режима, безопасности жизнедеятельности со стороны администрации; недостаточный опыт управления образовательным учреждением; стремление максимально использовать административный ресурс; жесткая регламентация школьной жизни, оценочно-императивный характер применения требований; незапланированные формы контроля за деятельностью учителя; недооценка руководителем профессионального честолюбия учителя; неэффективная мотивация персонала; неразвитая карьера, отсутствие возможности учиться не по профилю преподаваемого предмета, неэффективный корпоративный имидж образовательного учреждения и слабая организационная культура, навязываемая персоналу организации.

К распространенным причинам возникновения конфликтов по вине персонала относят отсутствие сознательной дисциплины и ответственности; личная неорганизованность работников, незнание должностных обязанностей или умышленное их игнорирование; антипатии, неприязнь друг к другу, чувство обиды и зависти одних людей к другим, негативные и акцентуированные черты характера, социально-психологическая несовместимость; демотивация работников и др.

В конфликтах типа «учитель – учитель» чаще сталкиваются учителя разного возраста, разной национальности, имеющие собственные кабинеты и те, кто вынужден работать в «чужих» кабинетах; имеющие разный уровень коммуникативной культуры и профессиональной компетентности и др.

Современный педагогический социум является социальным пространством повышенного напряжения. Специфика педагогической работы заключается в том, что труд педагога протекает индивидуально, как труд одиночки. Работая один на один с учениками, учитель, как правило, находится в сильном психическом напряжении, что способствует повышению вероятности дезадаптивной регуляции интеллектуальной и эмоциональной сферы. Многие учителя неадекватно реагируют на оценку своих личностных данных, не всегда соглашаются с выводами администрации о том, что неблагоприятное развитие педагогической ситуации часто предопределено его собственными личностными профессиональными слабостями и недостатками. Кроме того, большинства учителей, как отмечено в книге «Кадровая работа в школе», имеют высокую личностную тревожность, в силу которой склонны гиперболизировать, драматизировать события или впадать в глухую психологическую защиту [39. С. 167].

Учитывая то, что в школе работают в основном женщины, еще одной из важных причин, из-за которой число межличностных конфликтов увеличивается, является однородность коллектива. Эти конфликты, как правило, затрагивают профессиональную сферу отношений, постепенно перерастая в деловые конфликты, не способствующие нормальному развитию личности и в конечном итоге эффективности образовательного процесса. Причинами конфликтов в учительской среде являются разнообразные противоречия, а именно: разные ценностные ориентации, личностные психофизические возможности учителей, объединенных одной профессиональной деятельностью в общем социальном пространстве и времени.

К объективным причинам конфликтов в образовательном учреждении относятся следующие [28]:

- неблагоприятная экономическая и социально-политическая обстановка в стране и регионе (материальная база образовательного учреждения не соответствует запросам времени и современного учителя);

- непоследовательность соблюдения принципов государственной политики в образовании (практически не везде реализуется идея гуманизации образования);

- содержательное и методическое несовершенство учебно-воспитательного процесса (несоблюдение единых общепринятых требований к ученикам, отсутствие преемственности и непродуманное внедрение инноваций; нарушение психолого-педагогических требований в организации учебного процесса, составлении расписания, распределении нагрузки, классного руководства, учебных кабинетов, информационных ресурсов;

- неразвитая организационная культура в образовательном учреждении, формальные и неформальные отношения в школьном социуме не всегда достаточно упорядочены и регламентированы (отсутствие у администрации и персонала коммуникативной и интерактивной компетентности, навыков конструктивного партнерского общения, злоупотребление одномерностью общения);

- недооценка значения развития личностной индивидуальности учителей (психолого-возрастные характеристики, семейное положение, образ поведения и профессиональный имидж) и новых требований родителей учеников, предъявляемых к обучающему персоналу.

В зависимости от названных взаимосвязей в педагогическом коллективе можно выделить три основных группы конфликтов:

- профессиональные конфликты, возникающие как реакция на препятствия к достижению целей профессионально-педагогической деятельности и являющиеся следствием некомпетентности педагога, непонимания целей деятельности, безынициативности в работе;

- конфликты ожиданий, возникающих в тех случаях, когда поведение педагога не соответствует нормам взаимоотношений в педагогическом коллективе;

- конфликты личной несовместимости, обусловленные личностными особенностями, характером и темпераментом участников педагогического

процесса и проявляющиеся в несдержанности, завышенной самооценке и самомнении, эмоциональной неустойчивости и чрезмерной обидчивости.

Это объясняется тем, что в условиях педагогической деятельности не все педагоги способны понимать и переживать эмоциональные состояния коллег; в силу своих природных данных и воспитания не каждая личность обладает лояльностью, которая проявляется в настроенности на эмоционально-психологическую волну своих коллег.

В последние годы проблема оттока из учебных заведений высококвалифицированных учителей приобретает для образовательного учреждения все большее значение. Это экономические потери, так как именно в развитие и обучение высокопрофессиональной группы организация инвестирует наибольшие средства. К тому же на рынке труда все сложнее найти подходящих кандидатов, привлечь и удержать «человеческий капитал» в организации. Все это представляет собой первостепенную цель кадровой политики в образовательном учреждении.

Таким образом, конфликт в педагогической среде, как правило, возникает на базе объективных условий при соответствующем включении субъективного фактора – индивидуально-психологических, общественно-психологический и научно-мировоззренческих качеств личности сотрудника образовательного учреждения.

Конфликты являются неотъемлемыми частями организационного развития, поэтому позитивная (когда обе стороны приобретают положительный опыт) или негативная роль конфликтов (когда конфликт разрушает отношения и социально-психологический климат в коллективе) зависит от того, насколько руководители образовательного учреждения эффективно и грамотно ими управляют, как понимаются и блокируются причины возникновения конфликтов, осуществляется ли профилактическая работа по профилактике и предупреждению конфликтных ситуаций, по созданию благоприятной атмосферы труда в коллективе.

В целом, социально-психологический климат в образовательном учреждении представляет собой емкий показатель качества образовательной и воспитательной работы. На формирование социально-психологического климата в образовательном учреждении оказывает влияние множество факторов. Прежде всего, на формирование благоприятного социально-психологического климата оказывают влияние личные взаимоотношения между педагогами и руководителем. Эффективность межличностного взаимодействия в коллективе зависит от особенностей личностей общающихся, специфики поведения и их психологического типа. Руководителю образовательного учреждения необходимо уметь выявлять и анализировать индивидуальные особенности людей для создания благоприятного социально-психологического климата. Важное значение при формировании социально-психологического климата имеют групповые отношения в коллективе. Руководителю важно знать, с какой группой отождествляют себя работники, и прогнозировать их возможное поведение и реакции для того, чтобы принимать правильные управленческие решения. Еще одним фактором, влияющим на формирование благоприятного социально-психологического климата, являются конфликты, возникающие в процессе трудовой деятельности сотрудников. Поэтому руководителю образовательного учреждения следует блокировать причины возникновения конфликтов, осуществлять работу по профилактике и предупреждению конфликтных ситуаций.

Выявлению аспектов влияния социально-психологического климата на межличностные отношения и эффективность работы в образовательном учреждении посвящено проведенное исследование, результаты которого представлены в 3-й главе. В практике исследования находят применение диагностики социально-психологического климата коллектива в рамках фундаментального исследования и в режиме оперативного обследования.

3 Исследование социально-психологического климата в МБОУ «Школа №2» г. Муравленко

3.1 Анализ социально-психологического климата МБОУ «Школа №2»

Управление МБОУ «Школа №2» осуществляется в соответствии с федеральными законами, иными нормативными правовыми актами и Уставом школы на основе сочетания принципов единоначалия и коллегиальности.

Директор школы является единоличным исполнительным органом образовательного учреждения, который осуществляет текущее руководство деятельностью учреждения. В школе формируются коллегиальные органы управления, к которым относятся общее собрание работников учреждения, педагогический совет, а также коллегиальный орган государственного общественного управления – Совет Учреждения.

Общая численность педагогического персонала март 2016 г. составляет 47 чел. Состав персонала по возрасту составляет 46 лет, по стажу работы составляет 16 лет.

Исследование проводилось в Муниципальном бюджетном образовательном учреждении «Школа №2» г. Муравленко весной 2016 г. Всего было опрошено 42 педагога, из них 2 мужчин и 40 женщины.

Целью данного исследования является изучение социально-психологического климата в педагогическом коллективе МБОУ «Школа №2» г. Муравленко.

Объект – педагогический персонал МБОУ «Школа №2».

Предмет – социально-психологический климат.

Диагностика социально-психологического климата в коллективе крайне важна для понимания процессов, происходящих в коллективе. При диагностике социально-психологического климата применяется комплекс методических процедур: специально разработанные анкеты, шкалы показателей групповых взаимоотношений, шкалы опросники и т.д. Изучение социально-

психологического климата можно строить на основе практических (наблюдение, беседа, анализ результатов деятельности и т.д.) и психологических методов, требующих специальной подготовки (социометрический опрос, анкетирование, шкалирование и т.д.) [41. С. 57].

Диагностика особенностей социально-психологического климата в педагогическом коллективе была организована с использованием следующих методов исследования: шкала оценки психологического климата в педагогическом коллективе Е.И. Рогова [34]; опросник «Анализ и оценка социально-психологического климата в коллективе» Л.М. Карамушка [20]; анкета для изучения социально-психологического климата в педагогическом коллективе Н.Л. Коломинского [21].

Для анализа и оценки социально-психологического климата в коллективе Л.М. Карамушка разработала собственную методику. В данной методике автором был использован ряд характеристик, согласно которым, можно оценить состояние социально-психологического климата в коллективе.

Респондентам был предложен лист-опросник (Приложение А), в котором необходимо было заполнить таблицу по каждой шкале от 1 до 7, которая определяет степень той или иной характеристики, и сделать свои пометки. Таблица состояла из 15 утверждений. Пометкой «Х» необходимо было указать насколько данная характеристика присуща коллективу в настоящее время. Пометкой «0» необходимо было указать место характеристики, которая она должна занимать по мнению респондентов на самом деле.

Для интерпретации результатов опроса необходимо было рассчитать среднее арифметическое по показателю «Х» и «0» и найти их соотношение по формуле:

$$\frac{X}{M} = 0,$$

Чем ближе значение М к 1, тем благоприятнее социально-психологический климат в коллективе.

Результаты исследования приведены в таблице (табл. 1):

Таблица 1 – результаты опроса по методике Л.М. Карамушка

№	Характеристики	Результаты
1	Возможность в рамках Вашего коллектива выбирать направление своей деятельности, содержание работ	0,9
2	Возможность в рамках определенных сроков устанавливать по своему усмотрению очередность работ, выбирать способ и время их выполнения	0,6
3	Возможность выбора тех сотрудников, с кем хотелось бы выполнять ту или иную работу	0,8
4	Возможность изменения направления работ, вида деятельности	0,8
5	Удовлетворенность отношениями с коллегами по работе	0,7
6	Удовлетворенность отношениями с руководителем	0,8
7	Возможность проявить свои деловые качества	0,9
8	Признание и одобрение коллегами по работе Ваших заслуг и достижений	0,8
9	Признание и одобрение коллегами по работе Ваших личных качеств	0,8
10	Признание и одобрение руководителем Ваших личных качеств	0,7
11	Получение четких однозначных задач	0,6
12	Определенность, ясность в отношениях с руководителем	0,8
13	Степень нервного напряжения, связанного с работой	1
14	Степень нервного напряжения, связанного с коллегами по работе	1
15	Степень нервного напряжения, связанного с руководителем	1

Исходя из результатов, полученных в ходе исследования, можно сделать вывод о том, что в педагогическом коллективе МБОУ «Школа №2» г. Муравленко в целом социально-психологический климат носит благоприятный характер. Степень нервного напряжения педагогов между собой и педагогов с руководителем сводится к минимуму. Почти все респонденты считают отношения внутри коллектива благоприятными, а отношение руководителя к ним более чем уважительным. Также, респонденты отметили высокий уровень признания и одобрения личных качеств, заслуг и достижений коллегами по

работе; возможность выбирать направление своей деятельности и содержания работы; достаточно приветливые отношения с руководителем; возможность проявлять свои деловые качества; возможность выбирать тех коллег, с которыми хочется выполнять какую-либо трудовую деятельность.

Некоторые респонденты отметили невозможность устанавливать очередность выполнения работ по своему усмотрению, а также выбирать способ и время их выполнения. Это негативно сказывается на социально-психологическом климате коллектива.

Также респонденты сделали акцент на том, что при получении какого-либо задания они не получают четких и однозначных задач, что опять же негативно влияет на эмоциональное состояние педагогов и на социально-психологический климат в целом.

Фактором, который отрицательно влияет на социально-психологический климат в коллективе может являться неодобрение руководителем личных качеств сотрудников. В педагогическом коллективе МБОУ «Школа №2» определенный процент респондентов считает, что руководитель недостаточно признает и одобряет личные качества педагогов, что, в свою очередь, может привести сотрудника к низкой самооценке, неуверенному поведению и разочарованию в профессии.

Следующей методикой исследования, которая использовалась для определения социально-психологического климата в педагогическом коллективе МБОУ «Школа №2», стала анкета Н.Л. Коломинского.

Н.Л. Коломинский разработал анкету для изучения социально-психологического климата в педагогическом коллективе. Данная анкета дает возможность выявить структурные составляющие социально-психологического климата в образовательных учреждениях и факторы, влияющие на него.

Респондентам были розданы анкеты с вопросами и вариантами ответов (Приложение Б). После чего был произведен подсчет и анализ полученных результатов. Результаты анкетирования приведены в таблице (табл. 2):

Таблица 2 - результаты опроса по анкете Н.Л. Коломинского

№	Вопросы	Ответы (%)
1.	Довольны ли Вы содержанием своего труда?	1. да – 40; 2. скорее да, чем нет – 50; 3. скорее нет, чем да – 10.
2.	Довольны ли Вы отношениями с коллегами?	1. да – 55; 2. скорее да, чем нет – 31; 3. скорее нет, чем да – 14.
3.	Довольны ли Вы отношениями с руководителем?	1. да – 60; 2. скорее да, чем нет – 40.
4.	Способствуете ли Вы формированию благоприятного социально-психологического климата в коллективе?	1. да – 60; 2. скорее да, чем нет – 40.
5.	Случаются ли в Вашем коллективе конфликты?	1. да, редко – 19; 2. нет – 50; 3. трудно сказать – 31.
6.	Имеете ли Вы возможность на педсоветах высказывать свои замечания по обсуждаемым вопросам?	1. да, всегда – 64; 2. иногда – 36.
7.	Хотели бы Вы перейти на другую работу?	1. нет – 40; 2. скорее нет, чем да – 36; 3. скорее да, чем нет – 10; 4. да – 14.

Исходя из полученных результатов, можно сделать вывод о том, что почти весь педагогический состав школы удовлетворен содержанием своего труда. Педагоги отмечают, что имеют возможность взаимодействовать с детьми и влиять на развитие их личности; преподавать тот предмет, который им по нраву; реализовывать свой творческий потенциал; общаться с теми коллегами, с которыми приятно вступать в диалоги; осознавать общественную полезность педагогического труда и престиж педагога. Несмотря на то, что большинство педагогов удовлетворены содержанием своего труда, некоторые сотрудники

отмечают, что возникают некие трудности в общении с коллегами и детьми, а также считают, что труд учителя оценивают не в полной мере.

Педагогический состав в целом доволен отношениями с коллегами по работе. В коллективе царит взаимное уважение, гуманность по отношению друг к другу. Педагоги искренне радуются успехам своих коллег и принимают их неудачи как свои. Взаимопомощь и взаимовыручка также имеют место быть в данном коллективе. Однако, некоторые педагоги считают, что любая критика в их адрес со стороны коллег, трактуется как способ унизить или оскорбить, а не как способ помочь в чем-либо.

Отношениями с руководителем удовлетворены многие респонденты. Педагоги считают, что директор школы тактичен и вежлив в общении с ними, компетентен, при необходимости оказывает методическую помощь, объективно оценивает работу педагогов, личным примером привлекает педагогов к совершенствованию своей работы, а также поощряет творческие замыслы учителей.

При формировании благоприятного социально-психологического климата в коллективе педагоги также играют важную роль. Респонденты отмечают, что они доброжелательны и вежливы в отношениях со своими коллегами, не показывают свое превосходство над другими; с руководителями ведут себя дисциплинированно и тактично; уважают личность каждого учащегося, сдержаны по отношению к ученикам и стараются быть справедливыми по отношению к ним; принимают активное участие в различных школьных мероприятиях.

По мнению педагогов, конфликты имеют место быть в данном коллективе, но они незначительны по количеству. Конфликты могут быть связаны с низкой сплоченностью между педагогами; с несовместимостью отдельных педагогов между собой; с нарушением трудовой дисциплины и норм поведения; с несправедливой оценкой деятельности учителя; с неправильно выбранной тактикой руководства. Педагоги отмечают, что конфликты в коллективе влияют на качество учебно-воспитательного процесса.

Педагогический состав школы имеет реальную возможность высказывать свое мнение и замечания на собраниях и педсоветах по вопросам, которые обсуждаются. Руководство внимательно выслушивает всех педагогов, которые хотят высказаться, затем происходит обсуждение. Конечно не всегда учитываются предложения педагогов по той или иной проблеме, но возможность выразить свое мнение есть у всех педагогов.

Большинство педагогов не хотели бы менять место работы и уходить из сферы образования. Однако, некоторые респонденты отмечают, что в их планы входит смена деятельности, а другая часть уже подыскивает другое место работы. Причинами, по которым сотрудники решают сменить место работы являются: однообразие работы, недовольство размером заработной платы, недостаточная самостоятельность в труде, не сложившиеся отношения с коллегами и руководителем, отсутствие условий для творческого роста и карьерного продвижения, выполнение той работы, которая не соответствует квалификации, а также неудовлетворенность стилем руководства коллективом.

Далее для изучения социально-психологического климата использовалась шкала оценки Е.И. Рогова.

Е.И. Рогов разработал шкалу оценки психологического климата в педагогическом коллективе. Данная методика диагностирует уровень сплоченности группы как коллектива, а также проследить динамику его развития.

Респондентам были розданы опросники, в которых необходимо было оценить, как перечисленные свойства психологического климата проявляются в коллективе. Сначала нужно было прочитать предложенные слева и справа утверждения, а затем отметить знаком «+» ту оценку, которая по мнению респондентов соответствует истине.

Для получения результатов необходимо было сложить все абсолютные величины оценок, которые дал каждый из участников опроса. Затем из большей величины вычесть меньшую. Когда все абсолютные величины были найдены, необходимо было их сложить и разделить на количество респондентов.

После проведения всех подсчетов было получено число 11, которое по шкале методики относится к средней степени благоприятности социально-психологического климата в педагогическом коллективе.

Педагогический состав школы отмечает, что в коллективе в равной степени возможен как жизнерадостный тон настроения, так и подавленное настроение. Также в коллективе время от времени возникают некие конфликты, но в большинстве случаев между педагогами царит доброжелательность в отношениях. Успехи товарищей вызывают радость, а неудачи наоборот, сопереживания. С уважением относятся к мнению коллег по работе, однако бывает, что каждый из педагогов считает свое мнение главным и нетерпим по отношению к мнению товарищей. В трудные для коллектива минуты действует правило – «один за всех, и все за одного». В отношении новых людей, которые не так давно вступили в данный трудовой коллектив, педагоги ведут себя не враждебно и злостно, а, наоборот, проявляют уважение и доброжелательность, помогают в адаптации в новом коллективе. Педагоги работают совместно, общие дела способствуют сплочению коллектива и формированию благоприятного климата. Здесь нет разделения на «привилегированных» людей, коллектив справедлив по отношению ко всем членам, и, если возникают ситуации, в которых к кому-нибудь из коллег относятся с пренебрежением, остальные члены коллектива встают на его защиту и поддерживают его.

Проанализировав результаты по трем методикам, можно сделать следующий вывод. В МБОУ «Школа №2» г. Муравленко социально-психологический климат относится к средней степени благоприятности. В основном педагогический состав доволен взаимоотношениями внутри коллектива. Однако, иногда в коллективе возникают несогласия и недопонимания у педагогов между собой, сложности во взаимоотношениях между сотрудниками и руководством, что в свою очередь ведет к ухудшению социально-психологического климата.

На основании данного анализа и выявления слабых сторон во взаимоотношениях в педагогическом коллективе МБОУ «Школа №2» были

разработаны рекомендации, позволяющие повысить степень удовлетворенности и качества взаимоотношений в коллективе.

3.2 Рекомендации руководителю образовательного учреждения по формированию благоприятного социально-психологического климата в педагогическом коллективе

Особенностью работы учителя в школе является необходимость постоянного объективного анализа собственной деятельности. Для того чтобы учителя испытывали удовлетворенность от своей педагогической деятельности, директору школы важно обеспечить профессиональное социально-психологическое сопровождение работы педагогов школы.

Важно учитывать, что для большинства учителей профессиональная деятельность становится основным способом самовыражения, самореализации и индикатором успешности в жизни.

Для поддержания благоприятного социально-психологического климата в коллективе, руководителю образовательного учреждения необходимо:

1) Поддерживать со всеми подчиненными внимательные и доверительные взаимоотношения. Работники организации – это стержень, на котором все держится. Руководителю необходимо поддерживать взаимоотношения с персоналом и отслеживать настроение, возникающее в коллективе. Равнодушие, нередко проявляемое администрацией школы к работе педагогов, отсутствие взаимопонимания, неготовность создавать комфортный социально-психологический климат в коллективе становятся катализатором негативных процессов, следствием которых может явиться социальная и профессиональная апатия учителей школы. Беря на себя ответственность за решение многих вопросов, влияющих на полноценную и качественную работу школы и школьного коллектива, директор образовательного учреждения должен обращать внимание и на эмоциональное состояние своих коллег. Лишь высокий уровень удовлетворенности педагогов

своей профессиональной деятельностью является качественным показателем и главным условием эффективной организации образовательного процесса. Создавая для учителей здоровую, комфортную психологическую среду, поощряя их труд, формируя высокий уровень самооценки педагогов, выстраивая доверительные отношения между преподавательским составом, родителями, учащимися и руководством школы, директор должен стремиться избегать часто встречающейся ситуации, когда учителя из-за грубого и бестактного отношения со стороны администрации школы испытывают постоянный страх и неуверенность.

В своей управленческой деятельности директор школы должен реализовать следующие психологические задачи. Во-первых, необходимо предлагать педагогическому коллективу работу, вовлекающую учителей в постоянное общение друг с другом. Во-вторых, в педагогическом коллективе должен приветствоваться командный дух. В-третьих, не стоит разрушать сформировавшиеся внутри коллектива группы, если это не наносит вреда общей командной работе. При этом важно исключить деструктивную практику конфликтования педагогов друг с другом. В-четвертых, руководитель школы должен создавать условия для повышения профессиональной активности педагогов, в том числе поощряя социальную активность педагогического коллектива за пределами школы.

Для того чтобы грамотно выстраивать управленческую работу с персоналом, директору следует придерживаться следующих принципов:

- каждый член коллектива нуждается в самоуважении, которое достигается за счет его постоянного профессионального роста;
- необходимо поддерживать авторитет учителя, положительно оценивать его деятельность, заслуги и статус, не допуская чувства профессиональной неуверенности и неудовлетворенности собой и работой;
- учитель нуждается в мотивации достижений или успехе, что достигается лишь овладением новыми педагогическими технологиями,

поддержкой творческой инициативы, новаторских идей, высокой оценкой деятельности учителя со стороны руководства школы.

2) Мотивировать педагогов. Руководителю необходимо поощрять своих сотрудников, оценивать их вклад в трудовую деятельность, выражать похвалу и благодарность. Поощрение вызывает у сотрудников удовлетворенность собой, своими успехами и своим трудом. Рейтинг общеобразовательного учреждения складывается из оценки качества работы педагогического коллектива школы и из участия педагогов и учащихся в олимпиадах, конференциях, конкурсах. Для того чтобы закрепить мотивацию педагогов в стремлении к успеху, директор общеобразовательного учреждения должен постоянно подчеркивать важность работы педагога, заинтересованность в нем учебного учреждения, демонстрировать учителям их востребованность и поддержку со стороны руководства школы. Также необходимо за достижения и продуктивность работы поощрять педагогов материально, например, выдавать премии.

3) Привлекать педагогов к совместной деятельности. Работая с педагогами школы, директор должен уметь разделять педагогов-новаторов, находящихся в постоянном профессиональном поиске и не боящихся возникающих трудностей и неудач, готовых сразу же откликнуться на любую инициативу, идущую от руководства школы, и педагогов, которые из-за страха допустить ошибку или опасений потерпеть неудачу не принимают участия в творческих делах коллектива. Для того чтобы привлечь вторую группу педагогов к коллективной работе, руководителю важно учитывать психологические особенности личности, связанные со страхом неудачи, и на первых этапах работы предлагать выполнение задач с низким уровнем риска, принимая во внимание индивидуальные качества каждого педагога. На этапе выполнения поручений и по его завершении руководитель школы должен создавать необходимую для последующих этапов работы атмосферу доверия и терпимости к досадным ошибкам и промахам.

4) Реализовывать демократический стиль управления. Негативным фактором, способным повлиять на социально-психологический климат в

коллективе, является агрессивный стиль руководства школой. Нередко реакция дирекции школы на совершенное педагогом непредумышленное нарушение трудовой дисциплины может выражаться в форме брани, крика, всплеска негативных эмоций. Данное поведение неприемлемо для современного демократического, грамотного и квалифицированного стиля управления педагогическим коллективом.

Подобное поведение руководителя школы может быть наглядным примером отсутствия грамотной управленческой культуры общения и неспособности выбрать эффективный принцип работы с коллегами, в котором вместо конструктивного диалога главную роль выполняют враждебные замечания, оскорбления, унижительные высказывания, грубое подчеркивание недоработок учителя на фоне полного или частичного замалчивания педагогических заслуг и профессиональных достижений. Директор школы, избравший данную линию поведения, относится к коллегам пренебрежительно, позволяет себе повышать голос при разговоре с подчиненными, специально растягивают слова, намеренно используют в беседе длительные паузы, употребляют глаголы повелительного наклонения и допускают насмешливо-ироничный тон. Деструктивным результатом такого психолого-управленческого стиля руководства школой становится формирование у большинства педагогов устойчивого мнения о личностной направленности вспышек агрессии директора, что не может не сказаться отрицательным образом на общем социально-психологическом климате в коллективе и на качестве его работы. Используя метод агрессии по отношению к педагогам школы, директор рискует сформировать у педагогов ответную агрессивную реакцию. Скрытые обиды и пережитые унижения приводят к нервным срывам, заболеваниям центральной нервной системы, к снижению качества профессиональной деятельности, трудовой дисциплины.

5) Уметь улаживать конфликтные ситуации, предвидеть их, а также переводить деструктивный конфликт в продуктивное русло. В конфликтных ситуациях руководитель выступает в роли третьей стороны, которая пытается

восстановить психологический баланс в коллективе. Директор общеобразовательной школы в первую очередь должен выступать в роли тонкого, внимательного психолога и по своей должности, и по тем функциональным обязанностям, которые на него возлагаются. Руководитель школы должен быть сдержанным, спокойно реагировать на произошедшую ситуацию, при необходимости с юмором выходить из создавшегося положения. Если ситуация имеет тенденцию к нарастанию агрессивности, вовремя переключать конфликтующие стороны на отвлеченные темы, по возможности максимально сглаживая возникающие разногласия между педагогами. Люди в отношениях друг с другом используют зеркальную модель поведения, поэтому если руководитель груб с подчиненными, незамедлительно последует ответная реакция. Если же руководитель проявляется выдержку и толерантность, то постепенно конфликт сойдет на нет.

6) Проводить мероприятия, направленные на сплочение коллектива. Под сплоченностью коллектива понимаются особенности межличностных отношений в коллективе, единство мотивов, целей и ценностных ориентаций в совместной деятельности. Дружеские отношения во время работы и взаимопомощь формируют благоприятный социально-психологический климат. Коллективная сплоченность является важным условием эффективности и действенности коллективной работы. К мероприятиям, помогающим сплотить коллектив, можно отнести различные тренинги, направленные на создание эффективных коммуникаций внутри коллектива. После проведения тренингов, направленных на сплочение педагогического коллектива, у педагогов улучшится качество взаимодействия между собой, увеличится их работоспособность, педагоги смогут лучше узнать друг друга, сформируются умение работать в команде. Благодаря этому, улучшится социально-психологический климат в коллективе.

7) Объективно, без предвзятости и субъективных оценок относиться к подчиненным. Руководитель всегда должен помнить, что он является личным примером для своего коллектива. Следует быть объективным и справедливым в

общении с людьми, избегать предубеждений, поддерживать хорошие взаимоотношения со всеми сотрудниками. Также не следует переносить свои симпатии, антипатии и обиды на деловые отношения. Следует быть терпимым по отношению к подчиненным.

Руководитель образовательного учреждения несет главную ответственность за формирование социально-психологического климата в коллективе. Успешен тот руководитель, который способен обеспечить благоприятные условия работы для членов своего коллектива.

В случае обнаружения каких-либо негативных факторов, способных повлиять на социально-психологический климат и качественную работу коллектива, директор школы должен найти пути решения проблемы. Самым простым и действенным психологическим приемом восстановления благоприятной рабочей обстановки является способность директора выражать своим подчиненным одобрение и поддержку, оценивая их работу. Понимания, какие эмоциональные перегрузки ложатся на плечи педагогов, директор школы должен уметь подчеркивать, какие замечательные и удивительные люди работают рядом с ним, насколько они талантливы и человечны, как ему приятно руководить таким профессиональным, творческим и достойным педагогическим коллективом. Руководитель школы, управляя сложным педагогическим коллективом, обязан ежедневно находить время для того, чтобы сказать педагогам несколько доброжелательных слов, ненавязчивых комплиментов, тем самым, сохраняя благоприятный социально-психологический климат в коллективе на протяжении всего рабочего дня.

Заключение

В данной работе рассматривается такой феномен, как социально-психологический климат. Социально-психологический климат представляет собой важный фактор жизнедеятельности коллектива. В ходе анализа теоретических аспектов понимания природы социально-психологического климата было установлено, что социально-психологический климат представляет собой целостную характеристику коллектива, которая связана с особенностями групповых процессов. Социально-психологический климат нами определяется, как система сложившихся межличностных отношений между членами коллектива. Социально-психологический климат оказывает влияние на духовную атмосферу и настрой коллектива, что, в свою очередь, влияет на отношение работников к своему труду, на эмоциональные и трудовые отношения в группе.

Формирование благоприятного социально-психологического климата в образовательном учреждении имеет важное значение. Микроклимат в педагогическом коллективе сказывается на психологическом состоянии учителей, что, в свою очередь, влияет на их работоспособность и эмоциональное состояние. Важным компонентом при формировании социально-психологического климата в педагогическом коллективе являются взаимоотношения руководителя образовательного учреждения с педагогами. Руководителю следует быть справедливым, тактичным, вежливым, внимательным по отношению к своим подчиненным. Руководителю образовательного учреждения очень важно знать индивидуальные и личностные особенности людей, их психологические типы и специфики поведения. Учитывая то, что коллектив в образовательном учреждении преимущественно состоит из женщин, он в большей степени подвержен возникновению межличностных конфликтов, что, в свою очередь, ведет к ухудшению эффективности образовательного процесса. Поэтому руководителю

образовательного учреждения необходимо выявлять причины конфликтов, возникающих в трудовом коллективе и уметь улаживать их.

В практической части дипломной работы мы рассмотрели социально-психологический климат в Муниципальном бюджетном образовательном учреждении «Школа №2» г. Муравленко, применив стандартизированные методики (шкала оценки психологического климата в педагогическом коллективе Е.И. Рогова; опросник «Анализ и оценка социально-психологического климата в коллективе» Л.М. Карамушка; анкета для изучения социально-психологического климата в педагогическом коллективе Н.Л. Коломинского).

В ходе нашего исследования было выявлено, что в данной организации социально-психологический климат относится к среднему уровню благоприятности. В образовательном учреждении царит жизнерадостная обстановка. Межличностные отношения в коллективе дружеские, приветливые. Педагоги искренне радуются успехам своих коллег, помогают и выручают друг друга, с уважением относятся к мнению других педагогов. Руководитель образовательного учреждения тактичен и вежлив в общении с педагогическим коллективом, относится к своим подчиненным уважительно и с пониманием.

Также в ходе нашего исследования были выявлены слабые стороны взаимоотношений в коллективе, неблагоприятно влияющих на социально-психологический климат, которые нуждаются в корректирующих мероприятиях. Была выявлена повышенная напряженность межличностных отношений, приводящая к латентной конфликтности. Несмотря на то, что в данном образовательном учреждении конфликты встречаются довольно редко, все же они имеют место быть. Чаще всего они связаны с несовместимостью отдельных педагогов, со столкновением мнений сотрудников, с нарушением норм поведения и с неподходящим стилем управления коллективом. Также, по мнению педагогов, на состояние социально-психологического климата негативно влияет недостаточное одобрение и признание личных качеств сотрудников, их заслуг и достижений в профессиональной деятельности.

В соответствии с выявленными недостатками в социально-психологическом климате педагогического коллектива МБОУ «Школа №2» были разработаны рекомендации, которые направлены на улучшение социально-психологического климата.

Руководителю было предложено поддерживать со всеми коллегами внимательные и доверительные взаимоотношения, мотивировать сотрудников, оценивая вклад педагогов в трудовую деятельность, выражая похвалу и благодарность, поощряя их. Также обращено внимание на необходимость привлечения педагогов к совместной деятельности. Руководителю необходимо строить доверительные отношения с коллективом, что позволит предвидеть конфликтные ситуации и разрешать их с минимальными потерями. Рекомендовано проводить мероприятия, направленные на сплочение коллектива.

Список использованных источников

1. Авакян И.Б. Социально-психологический климат в педагогическом коллективе как условие восприимчивости педагогов к новому // Педагогическое образование в России. 2012. № 4. С. 67 – 72.
2. Агеев В.С. Межгрупповое взаимодействие: социально-психологические проблемы. М.: Академия, 2000. 220 с.
3. Андреева Г.М. Психология социального познания. М.: Аспект-Пресс, 2000. 303 с.
4. Аникеева Н.П. Психологический климат в коллективе. М.: Просвещение, 1989. 224 с.
5. Батаршев А.В. Психолого-педагогические предпосылки профессионально-личностного становления и развития педагога профессиональной школы // Профессиональное образование в России и за рубежом. 2013. № 4. С. 96 – 99.
6. Белинская Е., Тихомандрицкая О. Социальная психология личности. М.: Академия, 2009. 301 с.
7. Бодалев А.А. Восприятие и понимание человека человеком. М.: Академия, 1995. 200 с.
8. Бойко В.В. Социально-психологический климат коллектива и личность. М.: Мысль, 1983. 207 с.
9. Бойко В.В. Энергия эмоций в общении: взгляд на себя и на других. М.: Филинь, 1996. 472 с.
10. Василькова Ю.В. Социальная педагогика. М.: Академия, 2000. 440 с.
11. Васильченко О. Социально-психологический климат – диагностика и формирование // Справочник кадровика. 2011. № 8. С. 8 – 9.
12. Волчкова В.И. Социально-психологический климат в педагогическом коллективе // Высшее образование в России. 2009. № 1. С. 167 – 170.
13. Геберт Д., Лутц фон Розенштиль. Организационная психология. Человек в организации: пер. с нем. М.: Гуманитарный центр, 2006. 424 с.

14. Гозман Л.Я. Психология эмоциональных отношений. М.: Эксмо-Пресс, 2002. 174 с.
15. Егорова Л.С. Управление социально-психологическим климатом на предприятиях // Вестник Нижегородского университета им. Н.И. Лобачевского. 2008. № 2. С. 161 – 168.
16. Журавлев В.И. Особенности педагогической конфликтологии. М.: Просвещение, 2005. 264 с.
17. Зебрева Е.Н. Коммуникативная толерантность во взаимоотношениях сотрудников как условие благоприятного социально-психологического климата служебного коллектива // Юридическая психология. 2007. № 3. С. 22 – 26.
18. Зиновьев В.И. Роль психологических аспектов в руководстве коллективом // Менеджмент сегодня. 2008. № 6. С. 324 – 337.
19. Иванова Н.Л., Румянцева Т.В. Социальная идентичность. Теория и практика. СПб.: СГУ, 2009. 456 с.
20. Карамушка Л.М. Психология управления. К.: Миллениум, 2003. 332 с.
21. Коломинский Н.Л. Психология педагогического менеджмента. К.: МАУП, 1996. 298 с.
22. Коломинский Н., Панько Е. Диагностика педагогического взаимодействия. Воронеж: МОДЭК, 2007. 80 с.
23. Лукашевич В.В. Климат для коллектива // Российская торговля. 2005. № 10. С. 59 – 61.
24. Макаренко А.С. Педагогические сочинения // Соч.: в 8 т. М.: Педагогика, 1984. Т. 3. 512 с.
25. Макаров Ю.В. Формирование групповой сплоченности средствами социально-психологического тренинга // Известия Российского государственного педагогического университета им. А.И. Герцена. 2010. № 128. С. 72 – 83.
26. Маркова А.К. Психология труда учителя. М.: Академия, 2000. 192 с.
27. Неймер Ю.Л. Социально-психологический климат коллектива предприятия // Социологические исследования. 2010. № 11. С. 87 – 88.

28. Панфилова А.П. Социально-психологический климат в педагогическом коллективе, М.: Издательский центр «Академия», 2011. 240 с.
29. Парыгин Б.Д. Основы социально-психологической теории. М.: Просвещение, 1998. 352 с.
30. Парыгин Б.Д. Социально-психологический климат в коллективе. Пути и методы изучения. М.: Феникс, 2006. 344 с.
31. Петровский А., Шпалинский В. Социальная психология коллектива. СПб.: Речь, 2009. 544 с.
32. Реан А., Коломинский Н. Социальная педагогическая психология. М.: Просвещение, 2000. 412 с.
33. Рогов Е.И. Учитель как объект психологического исследования. М.: Гуманит, 1998. 496 с.
34. Рогов Е.И. Настольная книга практического психолога. М.: ВЛАДОС-ПРЕСС, 2011. 384 с.
35. Росс Л., Нисбетт Р. Человек и ситуация. Перспективы социальной психологии. М.: Академия, 1999. 429 с.
36. Румянцева Т.В. Педагогическая психология: метод. Указания. Ярославль: ЯрГУ, 2009. 78 с.
37. Скрипкина Т.П. Психология доверия. М.: Академия 2000. 264 с.
38. Сластенин В.А. Психология и педагогика. М.: Академия, 2001. 480 с.
39. Советова Е.В. Кадровая работа в школе. М.: Феникс, 2006. 288 с.
40. Спивак В.А. Развивающее управление персоналом. СПб.: Нева, 2004. 448 с.
41. Стремякова И.Р. Моральная атмосфера управления: теоретико-методологические аспекты. Новосибирск: Наука, 1991. 342 с.
42. Чередниченко И., Тельных Н. Психология управления. Ростов-на-Дону: Феникс, 2004. 608 с.
43. Шепель В.М. Управленческая психология. М.: Академия, 1986. 248 с.
44. Щукина Е.Ф. Социально-психологический климат коллектива и его влияние на повышение эффективности деятельности учреждения // Социальная работа. 2007. № 6. С. 31 – 34.

Приложение А

(Обязательное)

Анализ и оценка социально-психологического климата в коллективе

Инструкция для участников исследования:

Ниже приведены некоторые характеристики работы в жизни трудового коллектива. Заполняя таблицу, по каждой шкале, что определяет степень той или иной характеристики, сделайте свои пометки:

1. пометкой «Х» укажите, насколько данная характеристика присуща Вашему коллективу на сегодня;
2. отметкой «0» укажите место характеристики, что должна была бы занимать, по Вашему мнению, в работе и в жизни коллектива.

1	Возможность в рамках Вашего коллектива выбирать направление своей деятельности, содержание работ	1	2	3	4	5	6	7
2	Возможность в рамках определенных сроков устанавливать по своему усмотрению очередность работ, выбирать способ и время их выполнения	1	2	3	4	5	6	7
3	Возможность выбора тех сотрудников, с кем хотелось бы выполнять ту или иную работу	1	2	3	4	5	6	7
4	Возможность изменения направления работ, вида деятельности	1	2	3	4	5	6	7
5	Удовлетворенность отношениями с коллегами по работе	1	2	3	4	5	6	7
6	Удовлетворенность отношениями с руководителем	1	2	3	4	5	6	7
7	Возможность проявить свои деловые качества	1	2	3	4	5	6	7
8	Признание и одобрение коллегами по работе Ваших заслуг и достижений	1	2	3	4	5	6	7

Приложение А

(Продолжение)

9	Признание и одобрение коллегами по работе Ваших личных качеств	1	2	3	4	5	6	7
10	Признание и одобрение руководителем Ваших личных качеств	1	2	3	4	5	6	7
11	Получение четких однозначных задач	1	2	3	4	5	6	7
12	Определенность, ясность в отношениях с руководителем	1	2	3	4	5	6	7
13	Степень нервного напряжения, связанного с работой	1	2	3	4	5	6	7
14	Степень нервного напряжения, связанного с коллегами по работе	1	2	3	4	5	6	7
15	Степень нервного напряжения, связанного с руководителем	1	2	3	4	5	6	7

Приложение Б

(Обязательное)

Анкета для изучения социально-психологического климата в педагогическом коллективе

Инструкция для участников опроса:

Уважаемый участник опроса, ознакомьтесь, пожалуйста, с содержанием каждого вопроса анкеты и выберите те ответы, которые совпадают с Вашим мнением.

Текст анкеты

1. Довольны ли Вы содержанием своего труда?

- а) да, полностью;
- б) скорее «да», чем «нет»;
- в) скорее «нет», чем «да»;
- г) нет, совсем не удовлетворен (а);
- д) затрудняюсь ответить.

2. Если «да», то что в Вашей деятельности способствует удовлетворению? (Можно выбрать несколько вариантов ответов).

- а) возможность общаться с детьми, влиять на развитие личности;
- б) возможность общаться с приятными мне людьми (коллегами);
- в) возможность преподавать тот предмет, который мне нравится;
- г) осознание общественной полезной педагогического труда;
- д) престиж педагога;
- е) есть возможность реализовать свой творческий потенциал;
- ж) есть возможность регулировать и подчинять своей воле поведение учащихся;
- з) удовлетворительная заработная плата;
- и) возможность проявить свой гуманизм в отношении детей;

3. Если «нет», то что в Вашей деятельности препятствует почувствовать удовлетворение от своего труда? (Можно выбрать несколько вариантов ответов).

- а) трудности, неприятности в общении с детьми;
- б) не сложились отношения с коллегами;
- в) неудовлетворительные отношения с руководителями школы (директор, заместители директора);
- г) предмет, который я преподаю, мне не нравится;
- д) недостаточный престиж учителя;
- е) трудности методического характера, связанные с необходимостью преодолевать неуспеваемость, отставание учащихся;
- ж) есть дети меня раздражают;
- з) недостаточные возможности для реализации собственного творческого потенциала;
- и) не удовлетворяет заработная плата;

4. Удовлетворяют ли Вас условия труда в данной школе (удаленность школы от дома, обеспеченность помещениями, оборудование кабинета, наличие столовой для учителей и т.д.)?

- а) да, полностью;
- б) скорее «да», чем «нет»;
- в) скорее «нет», чем «да»;
- г) не удовлетворяют совсем;
- д) затрудняюсь ответить.

5. Если «нет», то что именно мешает Вам быть довольным (ой)? (Можно выбрать несколько вариантов ответов).

- а) много времени трачу на то, чтобы доехать до школы;
- б) в кабинете нет нужных наглядных пособий;
- в) отсутствуют дидактические материалы, лабораторное оборудование, реактивы;
- г) оборудование кабинета не соответствует методическим и санитарно-гигиеническим требованиям;
- д) школа оформлена не эстетично;

6. Довольны ли Вы отношениями с коллегами?

- а) да, полностью;
- б) скорее «да», чем «нет»;
- в) скорее «нет», чем «да»;
- г) совсем нет;
- д) затрудняюсь ответить.

7. Если «да», то что именно способствует этому? (Можно выбрать несколько вариантов ответов).

- а) взаимное уважение;
- б) гуманное отношение к Вам;
- в) Вашим успехам коллеги радуются, Ваши неудачи их огорчают;
- г) когда Вас критикуют, не пытаются унижить, а помочь (устранить недостатки);
- д) коллеги помогают Вашему творческому росту;

8. Если «нет», то в чем причина Вашего недовольства? (Можно выбрать несколько вариантов ответов).

- а) неуважение к Вам как к личности;
- б) негуманное отношение;
- в) Вашим успехам завидуют, - радуются неудачам;
- г) когда критикуют, пытаются оскорбить, унижить;
- д) коллеги мешают Вашему творческому росту; есть) затрудняюсь ответить;

9. Довольны ли Вы отношением к Вам директора школы?

- а) да;
- б) скорее «да», чем «нет»;
- в) скорее «нет», чем «да»;
- г) нет, совсем не удовлетворен (а);
- д) затрудняюсь ответить.

10. Если «нет», то что именно Вас не удовлетворяет в отношении директора? (Можно выбрать несколько вариантов ответов).

- а) принуждает к действиям;
- б) нетактичен, грубый в общении с Вами;
- в) некомпетентен, обнаруживает незнание определенного дела, когда приходится анализировать и оценивать Вашу работу;
- г) требовательный только к другим, но не к себе;
- д) не может предоставить методической помощи;

11. Если Вы довольны отношением директора, то отметьте, пожалуйста, что именно в его личности и стиле руководства способствует этому. (Можно выбрать несколько вариантов ответов).

- а) объективно оценивает Вашу работу, не оставляет без внимания ее положительные черты;
- б) тактичный, вежливый в общении;
- в) оказывает методическую помощь;
- г) поощряет Ваши творческие замыслы;
- д) личным примером привлекает других к совершенствованию работы;

12. Считаете ли Вы, что своей деятельностью и поведением способствуете установлению здорового социально-психологического климата в коллективе?

- а) да, считаю;
- б) скорее «да», чем «нет»;
- в) скорее «нет», чем «да»;
- г) нет, совсем не считаю крюк;
- д) затрудняюсь ответить.

13. Если «да», то какие черты Вашей личности и деятельности способствуют установлению позитивного настроения в педагогическом коллективе? (Можно выбрать несколько вариантов ответов).

- а) доброжелательный, вежливый в отношениях с коллегами;
- б) дисциплинированный и тщательный относительно руководителей;
- в) уважаю личность учащихся, стараюсь быть справедливым;
- г) творчески подхожу к труду;
- д) принимаю активное участие в общественной работе;
- е) не строю из себя лучше всех;

14. Если «нет», то какие черты Вашей личности и деятельности препятствуют установлению позитивного настроения в педагогическом коллективе? (Можно выбрать несколько вариантов ответов).

- а) бываю вспыльчивым, тогда могу позволить себе грубость в адрес коллег, руководителей;
- б) иногда могу опоздать на работу или не выполнить в срок поручения администрации;
- в) не могу терпеть замечаний администрации;
- г) не сдержан в отношениях с учениками;

д) не участвую в общественной работе или очень недоволен, когда мне что-то поручают;

е) считаю себя лучше других и даю понять это;

15. Случаются ли в Вашем коллективе конфликты?

а) да;

б) нет;

в) трудно сказать.

16. Если случаются, то с каким интервалом?

а) часто;

б) редко;

в) не бывает.

17. С чем, на Ваш взгляд, связано возникновение конфликтов?

а) с неправильной оценкой деятельности учителя»;

б) с нарушением норм поведения, трудовой дисциплины;

в) с психологической несовместимостью отдельных педагогов;

г) с неправильно выбранным стилем руководства;

д) с низким уровнем сплоченности коллектива;

18. Влияют ли конфликты в Вашем коллективе на качество учебно-воспитательного процесса?

а) да, влияют отрицательно;

б) скорее «да», чем «нет»;

в) скорее «нет», чем «да»;

г) да, влияют положительно;

д) затрудняюсь ответить.

19. Имеете ли Вы реальную возможность на педсоветах, собраниях и т.д. высказывать свои критические замечания по вопросам, которые обсуждаются?

а) да, всегда имею возможность и выступаю с речами или предложениями;

б) есть, но не всегда;

в) иногда имею возможность и использую ее;

г) никогда не имею возможности высказывать свое мнение, избегаю неприятностей со стороны администрации;

д) затрудняюсь ответить.

20. Как относятся к Вашим предложениям, мнениям? (Можно выбрать несколько вариантов ответов).

а) внимательно обсуждают и всегда принимают во внимание;

б) принимают во внимание, но зачастую не принимают;

в) выслушивают, но не учитывают предложения, ведь решение уже принято, и никаких изменений не допускают;

г) не слушают, прерывают выступление, угрожают;

д) затрудняюсь ответить;

21. Если Ваши мысли совсем не учитываются или выступление прерывают, как Вы к этому относитесь? (Можно выбрать несколько вариантов ответов).

- а) пишу письма в высшие инстанции;
- б) чувствую беспокойство, считаю, что это несправедливо, о чем заявляю открыто администрации или представителям общественных организаций;
- в) чувствую беспокойство, но открыто не выражаю своего недовольства, принимаю решение больше не выступать;
- г) сначала волнуюсь, а потом забываю и работаю, как и раньше;
- д) затрудняюсь ответить;

22. Хотели бы Вы перейти на другую работу?

- а) нет, не хочу;
- б) скорее, не хочу;
- в) скорее, хочу;
- г) да, хочу перейти и ищу другую работу;
- а) затрудняюсь ответить.

23. Если хотите найти другую работу, то это будет в пределах системы образования?

- а) да;
- б) нет.

24. Если Вы хотите перейти на другую работу, то назовите, пожалуйста, причины. (Можно выбрать несколько вариантов ответов).

- а) недовольство специальностью;
- б) недовольство условиями (далеко от дома, в школе тесно, плохое помещение, отсутствует необходимое оборудование, приборы и др.);
- в) недовольство величиной заработной платы;
- г) однообразие работы;
- д) недостаточная самостоятельность;
- е) выполняемая работа не соответствует квалификации;
- ж) не сложились отношения с руководителем;
- з) неблагоприятные отношения с коллегами;
- и) неправильный стиль руководства коллективом;
- к) нет условий для творческого роста;
- л) нет условий для карьерного продвижения;

Приложение В

(Обязательное)

Шкала оценки психологического климата в педагогическом коллективе

Инструкция для участников исследования:

Оцените, пожалуйста, как проявляются перечисленные свойства психологического климата в вашем коллективе. Оценки: 3- свойство проявляется в коллективе всегда; 2- свойство проявляется в большинстве случаев; 1- иногда; 0- проявляется в одинаковой степени и то, и другое свойство.

№ п / п	Шкала А	Баллы							№ п / п	Шкала Б
		3	2	1	0	-1	-2	-3		
1.	Преобладает бодрый, жизнерадостный тон настроения.	3	2	1	0	-1	-2	-3	1.	Преобладает подавленное настроение.
2.	Доброжелательность в отношениях, взаимные симпатии.	3	2	1	0	-1	-2	-3	2.	Конфликтность в отношениях и антипатии.
3.	В отношениях между группировками внутри коллектива существует взаимное расположение, понимание.	3	2	1	0	-1	-2	-3	3.	Группировки конфликтуют между собой.
4.	Членам коллектива нравится вместе проводить время, участвовать в совместной деятельности.	3	2	1	0	-1	-2	-3	4.	Проявляют безразличие к более тесному общению, выражают отрицательное отношение к совместной деятельности.

Приложение В

(Продолжение)

5.	Успехи или неудачи товарищей вызывают сопереживание, искреннее участие всех членов коллектива.	3	2	1	0	-1	-2	-3	5.	Успехи или неудачи товарищей оставляют равнодушными или вызывают зависть, злорадство.
6.	С уважением относятся к мнению друг друга.	3	2	1	0	-1	-2	-3	6.	Каждый считает свое мнение главным, нетерпим к мнению товарищей.
7.	Достижения и неудачи коллектива переживаются как свои собственные.	3	2	1	0	-1	-2	-3	7.	Достижения и неудачи коллектива не находят отклика у членов коллектива.
8.	В трудные минуты для коллектива происходит эмоциональное единение «один за всех, и все за одного».	3	2	1	0	-1	-2	-3	8.	В трудные минуты коллектив «раскисает», возникают ссоры, растерянность, взаимные обвинения.
9.	Чувство гордости за коллектив, если его отмечают руководители.	3	2	1	0	-1	-2	-3	9.	К похвалам и поощрениям коллектива здесь относятся равнодушно.
10.	Коллектив активен, полон энергии.	3	2	1	0	-1	-2	-3	10.	Коллектив инертен и пассивен.
11.	Участливо и доброжелательно относятся к новым членам коллектива, помогают им освоиться в коллективе.	3	2	1	0	-1	-2	-3	11.	Новички чувствуют себя чужими, к ним часто проявляют враждебность.
12.	Совместные дела увлекают всех, велико желание работать коллективно.	3	2	1	0	-1	-2	-3	12.	Коллектив невозможно поднять на совместное дело, каждый думает о своих интересах.

Приложение В
(Продолжение)

13.	В коллективе существует справедливое отношение ко всем членам, поддерживают слабых, выступают в их защиту.	3	2	1	0	-1	-2	-3	13.	Коллектив заметно разделяется на «привилегированных»; пренебрежительное отношение к слабым.
------------	--	---	---	---	---	----	----	----	------------	---

Приложение Г (Обязательное) ОТЧЕТ о проверке на плагиат

Тема ВКР – Формирование благоприятного социально-психологического климата в образовательном учреждении

Объем оригинальности – 72,2 %

Объем неправомерного заимствования результатов работы других авторов – 27,8 %

Копия отчета с указанием заимствованных источников

Шаг 4: Информация				
Отчет о проверке				
Итоговая оценка оригинальности: 72,2%				
Уважаемый пользователь! Обращаем ваше внимание, что система Антиплагиат отвечает на вопрос, является ли тот или иной фрагмент текста заимствованным или нет. Ответ на вопрос, является ли заимствованный фрагмент именно плагиатом, а не законной цитатой, система оставляет на ваше усмотрение. Также важно отметить, что система находит источник заимствования в своей базе, но не определяет, является ли он первоисточником.				
Название	Ссылка на источник	Коллекция	Доля в тексте	Доля в источнике
1. 7.2.	http://banauka.ru/3117.html	internet	7,38%	7,41%
2. Глава 12. Управление и социально-психологический климат в коллективе - Предмет и методы психологии управления	http://lib.znate.ru/docs/index-172096.html?page=27	internet	3,91%	3,93%
3. TPU_VKR_16771.pdf	http://portal.tpu.ru/cs/TPU097862.pdf	tpu	2,79%	2,79%
4. Влияние стиля поведения членов школьного коллектива на социально-психологический климат	http://knowledge.allbest.ru/psychology/3c0b5625b3ac78b5d43a8...	internet	2,24%	2,38%
5. Скачать/bestref-150244.doc	http://bestreferat.ru/archives/44/bestref-150244.zip	internet	1,47%	1,68%
6. Положение о ВРК (2/3)	http://tpu.ru/f/2039/vkr.pdf#2	internet	1,26%	2,71%
7. Основная образовательная программа высшего профессионального образования общие положения направление ооп (специальность) «Управление персоналом» - страница 2	http://rushkolnik.ru/docs/114/index-2231406.html?page=2	internet	1,03%	2,21%
8. Скачать/bestref-215015.doc	http://bestreferat.ru/archives/15/bestref-215015.zip	internet	0,94%	1,75%
9. TPU_VKR_20413.pdf	http://portal.tpu.ru/cs/TPU140481.pdf	tpu	0,7%	2,32%