

ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ АВТОНОМНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
**«БЕЛГОРОДСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ НАЦИОНАЛЬНЫЙ
ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ»**
(Н И У « Б е л Г У »)

ИНСТИТУТ УПРАВЛЕНИЯ
КАФЕДРА УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ

**ПУТИ УЛУЧШЕНИЯ СОСТОЯНИЯ СОЦИАЛЬНО-
ПСИХОЛОГИЧЕСКОГО КЛИМАТА В КОЛЛЕКТИВЕ
ОРГАНИЗАЦИИ
(НА ПРИМЕРЕ ДЕПАРТАМЕНТА ОБРАЗОВАНИЯ БЕЛГОРОДСКОЙ
ОБЛАСТИ)**

Выпускная квалификационная работа
обучающегося по направлению подготовки
38.03.03 Управление персоналом
очной формы обучения
группы 05001343
Кореньковой Ангины Вячеславовны

Научный руководитель:
доцент, к. псих. н.,
Куликова О.В.

БЕЛГОРОД 2017

ОГЛАВЛЕНИЕ

ВВЕДЕНИЕ.....	3
ГЛАВА 1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ ФОРМИРОВАНИЯ СОЦИАЛЬНО-ПСИХОЛОГИЧЕСКОГО КЛИМАТА В КОЛЛЕКТИВЕ.....	6
1.1 Сущность и характеристика социально-психологического климата.....	6
1.2 Основные показатели социально-психологического климата в коллективе.....	19
1.3 Подходы к формированию благоприятного социально- психологического климата в коллективе.....	21
ГЛАВА 2. СОВРЕМЕННОЕ СОСТОЯНИЕ СОЦИАЛЬНО- ПСИХОЛОГИЧЕСКОГО КЛИМАТА В КОЛЛЕКТИВЕ ДЕПАРТАМЕНТА ОБРАЗОВАНИЯ БЕЛГОРОДСКОЙ ОБЛАСТИ.....	27
2.1 Характеристика деятельности Департамента образования Белгородской области.....	27
2.2 Анализ системы управления персоналом в Департаменте образования Белгородской области	33
2.3 Оценка уровня организации управленческой деятельности по формированию социально-психологического климата в коллективе.....	39
ГЛАВА 3. ПУТИ УЛУЧШЕНИЯ СОСТОЯНИЯ СОЦИАЛЬНО- ПСИХОЛОГИЧЕСКОГО КЛИМАТА В КОЛЛЕКТИВЕ ДЕПАРТАМЕНТА БЕЛГОРОДСКОЙ ОБЛАСТИ.....	48
3.1 Мероприятия по совершенствованию состояния социально- психологического климата в коллективе	48
3.2 Обоснование эффективности предлагаемых мероприятий	53
ЗАКЛЮЧЕНИЕ.....	56
СПИСОК ИСПОЛЬЗУЕМОЙ ЛИТЕРАТУРЫ.....	58
ПРИЛОЖЕНИЯ.....	63

ВВЕДЕНИЕ

Актуальность исследования. С ходом современного научно-технического и социального прогресса, с его последствиями, тесно связаны многие острые проблемы социально-психологического климата коллектива.

Психологический климат прежде всего, отражает состояние внутренних взаимоотношений в коллективе. Это эмоциональная окраска психологических связей членов коллектива, которая возникает на основе симпатии, интересов и общих целей людей в коллективе. На психологический климат влияют разные факторы: состояние экономики; деятельность органов самоуправления, различных общественных организаций; характер формальных и неофициальных организационных структур; индивидуальные особенности всего коллектива; характер руководства.

В современных условиях развития организаций, когда Россия осуществляет переход к инновационной экономике, эффективность деятельности любой организации определяется большим количеством факторов, как внешних, так и внутренних. Несомненно, внешние факторы оказывают влияние на экономическое развитие организации, но также необходимо учитывать и воздействие внутренних факторов, которые организация может контролировать и приспособлять для достижения своих целей. Прежде всего, это формирование благоприятного социально-психологического климата в коллективе. Условия, в которых сотрудники взаимодействуют, влияют на успешность их совместной деятельности, на удовлетворенность процессом и результатами труда. Это санитарно-гигиенические условия, в которых работают сотрудники: температурный режим, влажность, освещенность, просторность помещения, наличие удобного рабочего места и т.д. Нестабильность экономического состояния организации, финансовые трудности и так далее не способствуют поддержанию хорошего социально-психологического климата, так как

руководитель значительно больше времени вынужден уделять не человеческому общению и функциям управления персоналом, а непосредственно производству, маркетингу, финансам, т.е. другим функциям.

Огромное значение имеет и характер взаимоотношений между сотрудниками, то настроение, которое доминирует в рабочей группе. Для обозначения психологического состояния группы используются такое понятие как «социально-психологический климат».

Когда ведут речь о социально-психологическом климате (СПК) коллектива, подразумевают следующее:

- совокупность социально-психологических характеристик группы;
- преобладающий и устойчивый психологический настрой коллектива;
- характер взаимоотношений в коллективе;
- интегральная характеристика состояния коллектива.

Нестабильность экономического состояния организации, финансовые трудности и так далее не способствуют поддержанию хорошего социально-психологического климата, так как руководитель значительно больше времени уделять не человеческому общению и функциям управления персоналом, а непосредственно производству, маркетингу, финансам, т.е. другим функциям.

На основании противоречия и проблемы появилась тема дипломной квалификационной работы: социально-психологический климат в коллективе.

Объект исследования – Департамент образования Белгородской области.

Предмет исследования – состояние социально-психологического климата в Департаменте образования Белгородской области.

Цель исследования – разработка мероприятий по совершенствованию состояния социально-психологического климата в коллективе Департамента образования Белгородской области.

Задачи исследования:

1. Проанализировать аспекты формирования социально-психологического климата в коллективе;
2. Проанализировать состояние социально-психологического климата в коллективе Департамента образования Белгородской области;
3. Предложить мероприятия по совершенствованию социально-психологического климата в коллективе и обосновать их эффективность.

Теоретическая основа исследования. Проблемы социально-психологического климата в коллективе занимались такие авторы как: В.В. Бойко, Р.Х. Шакуров, В.Р. Веснин, А.И. Донцов, А.Г. Королев, В.Н. Панферов, К.К. Платонов, Е.С. Кузьмин и другие.

Е.С. Кузьмин считал, что понятие психологического климата отражает характер взаимоотношений между людьми, в которых преобладает тон общественного настроения, уровень управления, условия и особенности труда и отдыха в данном коллективе.

Р.Х. Шакуров рассматривает социально-психологический климат с двух его сторон: психологической, которая раскрывается в волевых, эмоциональных, интеллектуальных состояниях и свойствах группы; социально-психологической, которая проявляется в интегративных особенностях психологии группы, значимых для сохранения ее целостности и для ее функционирования, как самостоятельного объединения людей.

Социально-психологический климат – это всегда межличностные отношения, они же и являются его показателем. В отечественной психологической литературе широко использовалось это понятие, а так же и другие синонимичные «морально-психологический климат», «психологический климат», «эмоциональный климат», «моральный климат». В современном мире постоянно растет интерес к явлению психологического

климата коллектива. Актуальность темы в том, что возросли требования к уровню психологической включенности индивида в его трудовую деятельность и усложнением психической жизнедеятельности людей, постоянным ростом их личностных притязаний.

Совершенствование социально-психологического климата – это задача раскрытия социального и психологического потенциала общества и личности, создания наиболее полного образа жизни людей в коллективе. Условия, в которых происходит взаимодействие членов рабочей группы, влияют на успешность их совместной деятельности, на удовлетворенность процессом и результатами труда.

Теоретическую основу работы составляют труды следующих авторов: А.Я. Кибанов, В.В. Музыкаченко, М. Мескона, М. Альберта, Ф. Хедоури, В.Р. Веснина, П.Э. Шлендера, А.Н. Сухова, О.И. Жданова, Дж. Гринберга и др.

Методы исследования:

- 1) Анализ документов;
- 2) Анкетирование;
- 3) Метод количественной и качественной обработки данных;
- 4) Метод оценки эффективности предлагаемых мероприятий.

Структура исследования состоит из введения, трех глав, заключения, списка литературы и приложений.

ГЛАВА 1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ ФОРМИРОВАНИЯ СОЦИАЛЬНО-ПСИХОЛОГИЧЕСКОГО КЛИМАТА В КОЛЛЕКТИВЕ

1.1 Сущность и характеристика социально-психологического климата

Социально-психологический климат – это качественный аспект межличностных отношений, который проявляется в виде набора психологических условий, способствующих или препятствующих продуктивной совместной деятельности и всестороннего развития личности в группе. Наиболее важные признаки благоприятного социально-психологического климата: доверие и высокие требования членов группы к друг другу; благожелательная и деловая критика; свободное выражение собственного мнения при обсуждении вопросов, касающихся всего коллектива; отсутствие давления со стороны руководителей на подчиненных и признание права принимать решения; достаточная осведомленность членов коллектива о его задачах и состоянии дел в их реализации; удовлетворение принадлежностью к коллективу; высокая степень эмоционального включения и взаимопомощи в ситуациях, которые вызывают разочарование у одного из членов коллектива и т.д.

Социально-психологический климат зависит от стиля лидерства и организационной культуры. В своей деятельности по оптимизации социально-психологического климата лидер должен опираться на наиболее активных, сознательных, авторитетных членов команды. Синонимы концепции социально-психологического климата – морально-психологический климат, психологический климат, психологическая атмосфера команды.

Постоянной задачей менеджера является улучшение социального и психологического климата. Создание благоприятного климата является ответственным, творческим, требующим знания его природы и средств регулирования, способности предвидеть возможные ситуации в отношениях

членов группы. Формирование хорошего социально-психологического климата требует, особенно от менеджеров и психологов в фирмах, понимания психологии людей, их эмоционального состояния, настроения, эмоциональных переживаний, отношений друг с другом [28, с. 127].

В условиях научно-технического прогресса характер труда предъявляет более высокие требования к психологическим характеристикам человека - к его мышлению, скорости реакции и т. д. Усложнение техники и технологии позволило снизить долю физического и увеличить долю умственного труда рабочего. С другой стороны, человек проводит большую часть своей жизни в рабочем коллективе, и этот коллектив оказывает ему психологическую поддержку, помогает почувствовать его принадлежность, и показать свое собственное «Я». По этим причинам результаты труда в настоящее время во многом зависят от психического состояния рабочего.

Социально-психологический климат коллектива всегда характеризуется атмосферой психического и эмоционального состояния каждого участника и индивида, характерного для совместной деятельности людей, и, несомненно, зависит от общего состояния окружающих его людей. В свою очередь, атмосфера определенного сообщества или группы проявляется в характере ментального настроения людей, который может быть активным или созерцательным, веселым или пессимистичным, целеустремленным или анархическим, повседневным или праздничным и т. д.

Не только в социологии, но и в психологии утвердилась точка зрения, согласно которой главной структурой образующей СПК является настроение.

Мы ссылаемся, в частности, на заявление известного советского психолога К.К. Платонова, согласно которому социально-психологический климат (как свойство группы) является одним из компонентов внутренней структуры группы, определяется межличностными отношениями в ней, создавая стабильное настроение группы, на котором степень деятельности зависит от достижения целей.

Формирование и улучшение социально-психологического климата является постоянной практической задачей для менеджеров. Создание благоприятного климата - вопрос не только ответственный, но и творческий, требующий знания его природы и средств регулирования, способность предвидеть вероятные ситуации в отношениях членов группы. Формирование хорошего социально-психологического климата требует, особенно от менеджеров и психологов в организациях, понимания психологии людей, их эмоционального состояния, настроения, эмоциональных переживаний, беспорядков, отношений друг с другом [28, с. 127].

В психологию понятие «климат» пришло из метеорологии и географии. Сейчас это установившееся понятие, которое характеризует невидимую, тонкую, деликатную, а так же психологическую сторону взаимоотношений между людьми [28, с. 128].

В отечественной социальной психологии термин «психологический климат» впервые использовал Н.С. Мансуров, который изучал производственные коллективы [5, с. 97].

Климат социально-психологический (от греч. klima (klimatos)) – это качественная сторона межличностных отношений, проявляющаяся в виде совокупности психологических условий, способствующих или препятствующих продуктивной совместной деятельности и всестороннему развитию личности в группе.

Одним из первых раскрыл содержание социально-психологического климата Шепель В.М. Психологический климат, по его мнению - это эмоциональная окраска психологических связей членов коллектива, возникающая на основе их симпатии, совпадения характеров, интересов, склонностей. Он считал, что климат отношений между людьми в организации состоит из трех составляющих [39].

Первым компонентом является социальный климат, который определяется осознанием общих целей и задач организации. Второй

компонент определяется моральными ценностями организации. Третий компонент - психологический климат, т. е. те неформальные отношения, которые складываются между сотрудниками. В целом, его принято называть социально-психологическим климатом коллектива организации.

Отношения между членами трудового коллектива определяются двумя факторами: основной деятельностью (формальные отношения) и межличностными отношениями (неформальные отношения). Состояние неформальных межличностных отношений в команде называется социально-психологическим климатом, который характеризуется силой внутренних связей между членами коллектива [34, с. 175].

В исследованиях отечественных социальных психологов (Платонова К.К., Русалиновой А.А., Шепеля В.М., Парыгина Б.Д., Щербань А.Н. и др.) наметились четыре основных подхода к пониманию природы социально-психологического климата. Но все они сходятся во мнении, что феномен социально-психологического климата включает понятие состояния психологии организации как единого целого, которое интегрирует частные групповые состояния [26; 27; 39].

Социально-психологический климат как целое состояние организации включает целый ряд различных характеристик. Разработана определенная система показателей, на основе которой можно оценить уровень и состояние социально-психологического климата в организации. При изучении его для основных показателей обычно принимают следующее: удовлетворение сотрудников организации характером и содержанием работы, отношениями с коллегами и менеджерами, стилем управления компанией, уровнем конфликтных отношений и профессиональной подготовкой персонала.

Иностранные исследователи различают такую важную психологическую концепцию, как доверие, которое является основой успеха организации (Роберт Брюс Шо). С одной стороны, доверие – это проблема отношений между людьми, т. е. Важный компонент социально-психологического климата организации [17].

Но с более широкой точки зрения доверие – это мощная универсальная сила, которая затрагивает практически все, что происходит внутри организации и в отношениях между организациями, и в то же время является структурной и культурной характеристикой организации. Р.Б. Шо определяет факторы, формирующие доверие. Это – порядочность, компетентность, лояльность, открытость сотрудников компании. Все эти факторы рассматриваются в отношениях как «социальный капитал», достигнутый в организации [17].

При изучении климата необходимо иметь в виду его два уровня. Первый уровень является статическим, относительно постоянным. Это стабильные отношения между членами команды, их заинтересованность в работе и в их работе. На этом уровне социально-психологический климат понимается как стабильное государство, которое после его образования может долгое время не разрушаться и не сохранять свою сущность, несмотря на трудности, с которыми сталкивается организация [28, с. 129].

С этой точки зрения, довольно сложно создать благоприятный климат в группе, но в то же время легче поддерживать его на определенном уровне, уже сформированном ранее. Контроль и коррекция свойств социально-психологического климата периодически проводятся членами группы. Они чувствуют определенную стабильность, стабильность своего положения, статус в системе отношений.

Поскольку состояние климата менее чувствительно к различным воздействиям и изменениям со стороны окружающей среды, оно оказывает определенное влияние на результаты коллективной и индивидуальной деятельности, на эффективность членов группы, на качество и количество их труда [28, с. 129].

Второй уровень динамичен, меняется, колеблется. Это повседневное настроение сотрудников в процессе работы, их психологическое настроение. Этот уровень описывается концепцией «психологической атмосферы». В отличие от социально-психологического климата, психологическая

атмосфера характеризуется более быстрыми, временными изменениями и менее осознается людьми, изменение психологической атмосферы влияет на настроение и работу человека в течение рабочего дня.

Климатические изменения всегда более выражены, заметны, они осознаются и переживаются людьми более остро; чаще всего человек успевает приспособиться к ним. Накопление количественных изменений в психологической атмосфере приводит к ее переходу к другим качественным отношениям, к другому социально-психологическому климату [28, с. 130].

По словам Почебут Л.Г., социально-психологический климат – это состояние психологии организации в целом, которое объединяет частные групповые состояния. Климат – это не сумма состояний группы, а их интеграл [28, с. 130].

Отношения между эффективностью организации и ее социально-психологическим климатом являются серьезной проблемой для руководителей компаний и фирм. Поэтому важно знать наиболее важные компоненты социально-психологического климата организации, разработанные отечественными и зарубежными исследователями. Благоприятный социально-психологический климат является результатом систематической работы и деятельности руководителей, менеджеров, психологов и всех сотрудников организации.

Перечислим признаки благоприятного социально-психологического климата [22, с. 10]:

- доверие и высокая требовательность членов группы друг к другу;
- доброжелательная и деловая критика;
- свободное выражение собственного мнения при обсуждении вопросов, касающихся всего коллектива;
- отсутствие давления руководителей на подчиненных и признание за ними права принимать значимые для группы решения;
- достаточная информированность членов коллектива о его задачах и состоянии дел при их выполнении;

- удовлетворенность принадлежностью к коллективу;
- высокая степень эмоциональной включенности и взаимопомощи в ситуациях, вызывающих состояние фрустрации у кого-либо из членов коллектива;
- принятие на себя ответственности за состояние дел в группе каждым из ее членов и пр.

Социально-психологический климат в команде всегда характеризуется спецификой совместной деятельности людей с психическим и эмоциональным состоянием каждого участника и, несомненно, зависит от общего состояния окружающих его людей.

Социально-психологический климат – это преобладающая и относительно стабильная духовная атмосфера или ментальное настроение коллектива, проявляющееся как в отношениях людей друг к другу, так и в их отношениях к общему делу.

Социально-психологический климат является одним из наиболее важных элементов общей системы условий существования и жизни человека. Он может быть положительным (здоровым и благоприятным) и отрицательным (неблагоприятным).

Существует ряд факторов, определяющих социально-психологический климат в команде. Попробуем перечислить их.

Глобальная макроэкономическая среда: ситуация в обществе, совокупность экономических, культурных, политических и других условий. Стабильность экономической и политической жизни общества обеспечивается социальным и психологическим благополучием ее членов и косвенно влияет на социально-психологический климат рабочих групп.

Локальная макросреда, т. е. организация, в структуру которой включен трудовой коллектив. Размер организации, структура статуса-роли, отсутствие функционально-ролевых противоречий, степень централизации власти, участие персонала в планировании, распределение ресурсов, состав

структурных подразделений (половой возраст, профессиональные, этнические) и т. д.

Физический микроклимат, санитарно-гигиенические условия труда. Жара, духота, плохое освещение, постоянный шум могут стать источником повышенной раздражительности и плохо влияют на психологическую атмосферу в группе. Напротив, хорошо оборудованное рабочее место, благоприятные санитарно-гигиенические условия повышают удовлетворенность работой в целом, способствуя формированию благоприятной СПК.

Удовлетворение работой. Большое значение для формирования благоприятного СПК – это то, насколько работа интересна, разнообразна, творческая для человека, соответствует ли она профессиональному уровню, позволяет ли она реализовать творческий потенциал, профессионально развиваться.

Привлекательность работы повышает удовлетворенность условиями работы, оплатой, системой материального и морального стимулирования, социальным обеспечением, распределением отпуска, режимом работы, информационной поддержкой, перспективами карьерного роста, возможностью повышения уровня профессионализма, уровнем компетентности коллег, характером деловых и личных отношений в команде по вертикали и горизонтали и т.д. [1].

Привлекательность работы зависит от того, насколько ее условия соответствуют ожиданиям субъекта и позволяют ему реализовать свои собственные интересы, удовлетворить потребности личности:

- в хороших условиях труда и достойном материальном вознаграждении;
- в общении и дружеских межличностных отношениях;
- в успехе, достижениях, признании и личном авторитете, обладании властью и возможностью влиять на поведение других;

- в творческой и интересной работе, возможности профессионального и личностного развития, реализации своего потенциала [21. с. 109].

Характер деятельности. Монотонность деятельности, ее высокая ответственность, наличие риска для здоровья и жизни сотрудника, стрессовый характер, эмоциональная насыщенность и т.д. – все это факторы, которые могут косвенно влиять на СПК в рабочей группе.

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

Психологическая совместимость является важным фактором, влияющим на СПК. Под психологической совместимостью понимается способность работать вместе, основываясь на оптимальном сочетании личных качеств участников команды. Психологическая совместимость может быть связана с подобием характеристик участников совместной деятельности. Люди, которые похожи друг на друга, с большей вероятностью будут взаимодействовать [32].

Сходство способствует возникновению чувства безопасности и уверенности в себе, повышает самооценку. В основе психологической совместимости могут лежать различия в характеристиках в соответствии с принципом взаимодополняемости. В этом случае они говорят, что люди подходят друг к другу «как ключ к замку». Условием и результатом совместимости является межличностная симпатия, привязанность участников взаимодействия друг к другу. Принудительная связь с неприятным предметом может стать источником негативных эмоций.

Степень психологической совместимости сотрудников зависит от того, насколько однородным является состав рабочей группы для различных социально-психологических параметров.

Выделяют три уровня совместимости: психофизиологический, психологический и социально-психологический:

Психофизиологический уровень совместимости основан на оптимальном сочетании сенсорной системы (зрения, слуха, прикосновения и т. д.) и свойств темперамента. Этот уровень совместимости становится особенно важным при организации совместных мероприятий. Холерик и флегматик будут выполнять задачу по разным темпам, что может привести к сбоям в работе и напряженности между рабочими.

Психологический уровень предполагает совместимость персонажей, мотивов, типов поведения. Социально-психологический уровень совместимости основан на согласованности социальных ролей, социальных установок, ценностей, интересов.

Для двух субъектов, стремящихся к доминированию, будет сложно организовать совместную деятельность. Совместимость облегчит ориентацию одного из них на подачу. Стремительный и импульсивный человек более подходит как помощник по команде спокойного и уравновешенного сотрудника. Психологической совместимости способствует самокритичность, терпимость и доверие к партнеру по взаимодействию [32].

Гармония - результат совместимости сотрудников. Он обеспечивает максимально возможный успех совместной деятельности при минимальных затратах.

Сработанность является показателем согласованности межотраслевого взаимодействия в контексте конкретных совместных мероприятий. Сработанность характеризуется высокой продуктивностью совместной работы людей. Таким образом, основой сработанности является успех и прибыльность именно совместной деятельности, когда координация действий возникает между ее участниками. М.Г. Рогов и Н.Н. Обозов

считает, что для нормального функционирования команды очень важна гармония на уровне «руководитель-заместитель», [23, с. 57].

Характер коммуникации в организации также выступает в качестве фактора социально-психологического климата. Отсутствие полной и точной информации о важной проблеме для сотрудников создает благодатную почву для появления и распространения слухов и сплетен, сотканых интриг и закулисных игр.

Руководитель должен внимательно следить за удовлетворительной информационной поддержкой организации. Низкая коммуникативная компетентность сотрудников также ведет к коммуникативным барьерам, усилению напряженности в межличностных отношениях, непониманию, недоверию, конфликтам. Способность четко и точно излагать свою точку зрения, владеть техникой конструктивной критики, активными навыками слушания и т. д. Создавать условия для удовлетворительного общения в организации [11, с. 174].

Стиль руководства. Роль руководителя в создании оптимального СПК является решающей:

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

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

3) Либеральный стиль имеет своим следствием низкую продуктивность и качество работы, неудовлетворенность совместной деятельностью и ведет к формированию неблагоприятного СПК.

Либеральный стиль может быть приемлем лишь в некоторых творческих коллективах [15].

Если руководитель предъявляет чрезмерные требования, публично критикует сотрудников, часто наказывает и редко поощряет, не оценивает их вклад в совместную деятельность, угрожает, пытается запугать с увольнением, лишает их бонусов и т. д., Ведет себя в соответствии с лозунгом «босс всегда прав», не слушает мнение подчиненных, невнимателен к их потребностям и интересам, то он образует нездоровую рабочую атмосферу.

Отсутствие взаимного уважения и доверия заставляет людей занять оборонительную позицию, защищаться друг от друга, уменьшать частоту контактов, создавать барьеры в связи, конфликты, есть желание покинуть организацию и, как следствие, производительности и качества продукции.

Страх наказания порождает желание избежать ответственности за допущенные ошибки, перекладывая вину на других, ища «козла отпущения». Для этой роли, как правило, выбрано лицо (группа лиц), которое не виновно в происшествии, но отличается от большинства сотрудников, не похоже на них, слабо и неспособно встать на свои места. Он становится объектом нападений, враждебных настроений, необоснованных обвинений.

Наличие такого объекта позволяет членам группы снять напряжение и неудовлетворенность, которые легко накапливаются в атмосфере взаимного недоверия и страха. Таким образом, группа сохраняет свою собственную стабильность и сплоченность [14, с. 60].

Для налаживания дисциплины, повышения производительности труда и создания благоприятного социально-психологического климата руководителю необходимо знать уровень межличностных отношений в коллективе. Верный признак благоприятного социально-психологического климата – активное участие всех членов коллектива в управлении, которое может принять форму самоуправления.

Исходя из всего вышесказанного, можно отметить, что основой положительного благоприятного социально-психологического климата являются социально значимые мотивы для отношения к труду среди членов трудового коллектива. Оптимальное сочетание этих мотивов возможно, если задействовать три компонента: материальный интерес к этой конкретной работе, прямой интерес к трудовому процессу, четкое обсуждение результатов трудового процесса

Для определения благоприятного или неблагоприятного социально-психологического климата в коллективе существуют определённые показатели, которые раскрыты в следующем параграфе.

1.2 Основные показатели социально-психологического климата в коллективе

Социально-психологический климат включает в себя целый комплекс различных характеристик. Поэтому его невозможно измерить по какому-либо одному показателю. Разработана определенная система показателей, на основании которых оказывается возможным оценить уровень и состояние социально-психологического климата [28, с. 133].

Для оздоровления климата необходимо применить ряд организационных и социально-психологических приемов. Организационные приемы предполагают [36, с. 98]:

- приглашение профессионального психолога. Этот шаг диктуется простыми соображениями: если человек почувствовал себя больным, он обращается к врачу; если менеджеры пришли к выводу, что в их организации сложился нездоровый социально-психологический климат, необходимо обратиться к специалисту;

- проведение конкретного эмпирического исследования с целью определения причин неблагоприятных взаимоотношений сотрудников;

информирование организации о результатах исследования (на собрании, совещании и пр.);

- принятие коллективного решения об устранении объективных факторов, негативно влияющих на климат;

- контроль за реализацией коллективного решения и состоянием социально-психологического климата.

Социально-психологические приемы опираются на результаты проведенного исследования и предполагают в основном следующее [28, с. 136]:

- определение неформальной структуры группы, выявление лидера и его роли в группе. Необходимо дать ответ на вопрос о том, направлена ли деятельность лидера на благородные цели – защита интересов членов своей группы, создание благоприятного климата, повышение уровня развития группы, или, напротив, лидер преследует эгоистические цели – повышение своего статуса, престижа в ущерб интересам группы;

- определение уровня развития группы, социально-психологическая коррекция групповых процессов и состояний;

- определение причин конфликтов в группе и применение социально-психологических способов их конструктивного разрешения;

- 1) коррекция формальной и неформальной структуры группы (например, посредством перевыборов формального лидера – бригадира, профсоюзного деятеля);

- 2) социально-психологическая коррекция взаимоотношений в трудовом коллективе (проведение социально-психологических тренингов и психологических консультаций) [28, с. 136].

Как мы уже говорили ранее, социально-психологический климат – это интеграл более частных групповых состояний. Он не возникает спонтанно, а является результатом усилий многих людей - менеджеров и членов группы.

Благоприятный социально-психологический климат переживается как состояние удовлетворенности каждого человека своим трудом и

взаимоотношениями с сотрудниками. Большую помощь в оздоровлении социально-психологического климата могут оказать специалисты - психологи и конфликтологи.

Помимо специалистов немаловажную роль в формировании социально-психологического климата в организации играет руководитель, способный принятием определённых управленческих решений регулировать взаимоотношения в коллективе и оказывать влияние на становление и развитие благоприятного социально-психологического климата в коллективе.

Взаимоотношения в коллективе – важный аспект, который указывает на СПК в коллективе. О взаимоотношениях обычно судят по степени конфликтности между сотрудниками. При этом конфликты должны существовать, без них не может быть жизненного процесса. Главное, чтобы разрешались конфликты мирно, и уходили в прошлое все негативные ситуации, мешающие развитию коллектива.

Рассмотрим факторы, которые могут негативно влиять на социально-психологический климат:

- 1) условия труда;
- 2) нормирование;
- 3) организация рабочих мест;
- 4) совершенствование режима работы;
- 5) кооперация труда;
- 6) психологическая совместимость коллектива и др.

Далее рассмотрим признаки благоприятного социально-психологического климата в коллективе:

- 1) доверие членов коллектива друг другу;
- 2) доброжелательная критика в коллективе, не направленная на конфликтные ситуации;
- 3) знание членов коллектива о задачах организации и состоянии их дел при выполнении;
- 4) удовлетворенность, в том что человек принадлежит к коллективу;

5) взаимопомощь.

Как мы выяснили, благоприятный СПК климат характеризуется оптимизмом, чувством защищенности, доверием, радостью общения, взаимной поддержкой, возможностью свободно мыслить, расти интеллектуально и профессионально, вносить определенный вклад в развитие организации, ошибаться, без страха наказания и т.п.

Неблагоприятный СПК климат характеризуется пессимизмом, высокой напряженностью и конфликтами в коллективе, страхом наказания, стрессовыми ситуациями, нежелание вкладывать свои усилия для достижения обоюдных целей, неудовлетворенность трудом и т.д.

Формирование благоприятного СПК климата требует от руководителей и психологов понимания эмоционального состояния людей, настроения, душевных переживаний, волнений, отношений друг с другом. Для этого необходимо знать, как влияют неблагоприятные факторы на СПК в коллективе и пути устранения возникших проблем.

1.3 Подходы к формированию благоприятного социально-психологического климата в коллективе

Одной из наиболее важных проблем управления является стиль деятельности менеджера. Стиль управления во многом определяет успех организации, динамику развития фирмы, мотивацию сотрудников, их отношение к работе, отношения, психологический климат в команде и многое другое от этого зависит. Таким образом, эта область управления имеет большое значение в управлении и в настоящее время весьма актуальна.

Руководитель может целенаправленно регулировать характер отношений в группе и влиять на формирование социально-психологического климата в команде. Для этого необходимо знать закономерности его формирования и осуществлять управленческую деятельность с учетом факторов, влияющих на социально-психологический климат

В широком смысле управление - это регулирование состояния системы (материального или социального), чтобы получить результат. Следовательно, управление не самоцель. Воздействуя на объект и тем самым изменяя его состояние, он стремится получить желаемый результат. Ожидаемый результат деятельности в психологии называется целью [16].

В этом отношении руководство имеет две основные цели. Первая цель - продуктивная - подчиняется социальному строю, который продиктован обществом в целом. Вторая цель - социальная, т. е. она ориентирована на интересы тех, кто ищет работу, для удовлетворения своих материальных и духовных потребностей, в первую очередь путем создания комфортных условий труда и благоприятного микроклимата в мире труда. Эти цели также являются целенаправленными функциями управления [25, с. 83].

Помимо целевых, существует ещё одна группа управленческих функций – социально-психологических. Они направлены на формирование у членов коллектива таких социально-психологических состояний и свойств, которые необходимы для оптимально эффективной деятельности.

К таким функциям относятся организация рабочего коллектива, его активизация, консолидация, совершенствование, развитие самоуправления в нем. Сплоченность является важной социальной и психологической функцией управления. Таким образом, консолидировать коллектив, значит выработать в нем свойство сохранять свою целостность как самостоятельное объединение людей.

Сплоченность зависит от того, насколько сотрудники выражают центростремительные психологические «силы», такие как чувства, желания, стремления, убеждения, которые объединяют и удерживают их вместе.

Коллектив – это не простая арифметическая сумма индивидов, а качественно новая категория. На людей, составляющих коллектив, влияют определенные социально-психологические закономерности. Без знания этих закономерностей руководителю трудно эффективно управлять людьми, а иногда просто невозможно вести воспитательную работу, мобилизовать

работающих на достижение целей организации, а в частности на выполнение и перевыполнение планов. Таким образом, руководитель обязан знать социально-психологическую структуру коллектива и социально-психологические закономерности, которые действуют в группах людей [25, с. 86].

Одним из методов исследования межличностных отношений, доступных каждому руководителю, является углубленное изучение различных социальных фактов, а также конкретных действий и действий людей, составляющих этот коллектив. Эти социальные факты включают взаимную помощь, дружбу, ссоры, конфликты и т. П. Постоянное наблюдение этих явлений позволит лидеру изучить межличностные отношения, существующие между подчиненными.

Психологический механизм оценки личности состоит в том, что похвала руководителя повышает авторитет сотрудника и тем самым влияет на отношение членов команды к нему. При оценке подчиненного необходимо стремиться к тому, чтобы работник почувствовал, что лидер и команда замечают и одобряют его личное достоинство, успех в работе и деятельности.

В результате человек стремится стать еще лучше, для достижения более высокой производительности в работе. В этом естественном стремлении, в моральных усилиях, поощряемых лидером и коллективом, а также в смысле самоуважения, лежит весь секрет позитивной оценки в процессе обучения и активизации личности.

Говоря о психологических аспектах воспитательной и стимулирующей деятельности руководителя, следует помнить, что ни один из методов, будь то убеждение или порицание, поощрение или наказание, используемый в отдельности, не окажет положительного эффекта. Для того, чтобы трудовая деятельность и дисциплина стали выше, лидер должен иметь возможность использовать весь арсенал стимулирующих и образовательных воздействий. [8].

В поощрении хорошей работы, трудового поведения, в наказании негативных действий заложена психологическая сущность воспитания и стимуляции рабочих. Эти средства воздействия позволяют сохранить человека в рамках определенных моральных требований общества и государства. Однако предпочтение в управленческой работе должно быть отдано стимулам. Наказание следует рассматривать как крайнюю меру воздействия, которое человек должен использовать очень осторожно.

Стимулирующие средства включают стимулы и наказания, материальные и моральные стимулы, административные санкции. Активизация не означает выжимание последних сил у рабочих, что приводит к чрезмерному стрессу ради немедленного успеха в ущерб здоровью. Нужно защитить своих сотрудников, помня, что им придется работать еще много лет. Только тогда человеческий фактор в организации будет правильно активирован [30, с. 112].

Другая социально-психологическая функция управления – совершенствование. Современная организация может нормально функционировать лишь при постоянном совершенствовании своей деятельности.

Также среди социально-психологических функций – развитие самоуправления в команде, которое осуществляется внутри организации действиями самих управляемых. Участие в управлении радикально меняет психологию работника: у него есть чувство мастерства в организации, и это великая сила, которая вызывает новую трудовую мотивацию, желание работать активно, заставляет испытывать успехи и неудачи организации как свои собственные. Управление современной организацией может быть успешным только в том случае, если оно органично сочетается с самоуправлением.

Помимо целевых и социально-психологических, руководство также имеет оперативные функции. Основными в них являются планирование,

обучение и контроль. Здесь управленческая деятельность сгруппирована в соответствии с этапами деятельности.

Чтобы вести работу других людей, вы должны сначала подумать о предстоящих мероприятиях, спланировать свой курс, распорядиться основными направлениями, проинструктировать исполнителей, контролировать выполнение. Необходимость реализации этих трех групп функций лежит на лидере, и, следовательно, требования к личности лидера и стиль его руководства и управления приобретают большое значение [38].

Характеристика личности - это своеобразие характера, направленность интересов, способностей, ценностных ориентаций, умственных свойств, темперамента, знаний, опыта, привычек. Вполне естественно, что деятельность руководителя может быть эффективной только тогда, когда стиль его работы соответствует его индивидуальным особенностям и профессиональным объективным требованиям, что обеспечивает выполнение всех управленческих функций.

Поэтому стиль управления - это постоянно повторяющаяся система методов деятельности, которая имеет внутреннюю гармонию и целостность и обеспечивает эффективность руководства. Таким образом, личность руководителя и стиль его деятельности являются важным фактором, влияющим на эффективность работы рабочего коллектива.

Мотивация играет важную роль в повышении эффективности профессиональной деятельности. Только с соответствующей мотивацией можно вдохновлять людей решать сложные и сверхсложные задачи. Оценка результатов трудовой деятельности является важным средством мотивации поведения людей. После определения сильных сотрудников организация может должным образом вознаграждать их благодарностью, зарплатой или продвижением в должности.

Систематическое позитивное усиление поведения, связанное с высокой производительностью, должно привести к аналогичному поведению в будущем. Информационные, административные и мотивационные функции

оценки деятельности по работе взаимосвязаны, т. е. информация, ведущая к административному решению о продвижении по службе, должна позитивно мотивировать человека работать хорошо [23, с. 43].

Одним из последних важных событий в области управления людскими ресурсами в организации является создание программ и методов повышения качества трудовой жизни. В настоящее время интерес к качеству трудовой жизни распространился во многих промышленно развитых странах Запада и набирает популярность в нашей стране.

Высокое качество трудовой жизни должно обеспечиваться следующим:

- работа должна вызывать интерес со стороны персонала;
- работники должны получать признание и вознаграждение за свой труд;
- рабочая среда должна быть с низким уровнем шума и хорошей освещенностью;
- надзор со стороны руководства должен быть минимальным, но осуществляться всегда, когда в нем возникает необходимость;
- работники должны принимать участие в принятии решений, затрагивающих их самих и работу, которую они выполняют;
- развитие дружеских взаимоотношений с коллегами, высокий уровень корпоративной культуры;
- обеспеченность средствами бытового и медицинского обслуживания.

Социально-психологические методы представляют собой наиболее тонкий инструмент воздействия на социальные группы людей и личность человека.

Искусство управления людьми - это дозированное и дифференцированное применение различных методов из вышеизложенного. Принципы демократизации, патернализма, человеческих отношений, уважения прав личности должны в современных условиях доминировать над

чисто административными методами и авторитарным стилем управления [30, с. 92].

Вывод по главе: характер социально-психологического климата в целом зависит от уровня развития группы. Установлено, что существует положительная связь между состоянием социально-психологического климата развитого коллектива и эффективностью совместной деятельности его членов

Оптимальное управление деятельностью и социально-психологическим климатом в любой (в том числе рабочей) команде требует специальных знаний и навыков от руководства.

В качестве специальных мер применяются: научно обоснованный подбор, обучение и периодическая аттестация руководящих кадров; комплектование первичных коллективов с учетом факторов психологической совместимости; применение социально-психологических методов, способствующих выработке у членов коллектива навыков эффективного взаимопонимания и взаимодействия.

ГЛАВА 2. СОВРЕМЕННОЕ СОСТОЯНИЕ СОЦИАЛЬНО-ПСИХОЛОГИЧЕСКОГО КЛИМАТА В КОЛЛЕКТИВЕ ДЕПАРТАМЕНТА ОБРАЗОВАНИЯ БЕЛГОРОДСКОЙ ОБЛАСТИ

2.1 Характеристика деятельности Департамента образования Белгородской области

Департамент образования Белгородской области является органом исполнительной власти Белгородской области, осуществляющим управление в сфере образования, в том числе дополнительного профессионального педагогического образования, обеспечивающим проведение Правительством Белгородской области единой государственной политики в сфере образования (за исключением организации профессионального образования на территории Белгородской области), а также уполномоченным органом исполнительной власти Белгородской области, осуществляющим полномочия Российской Федерации в области образования, переданные для осуществления органам государственной власти субъектов Российской Федерации в соответствии со статьей 28.1 Закона Российской Федерации «Об образовании».

Департамент в своей деятельности руководствуется Конституцией Российской Федерации, федеральными конституционными законами, федеральными законами, указами и распоряжениями Президента Российской Федерации, постановлениями и распоряжениями Правительства Российской Федерации, приказами и инструкциями министерств и ведомств Российской Федерации, Уставом Белгородской области, законом Белгородской области от 31 октября 2014 года №314 «Об образовании в Белгородской области», иными законами Белгородской области, постановлениями и распоряжениями Губернатора и Правительства Белгородской области, настоящим

Положением, а также другими правовыми актами, касающимися деятельности Департамента.

Юридический адрес Департамента: 308005, Российская Федерация, г. Белгород, Соборная площадь, дом 4.

Основными задачами Департамента (за исключением задач в системе профессионального образования Белгородской области) являются:

1) Обеспечение участия в проведении Правительством области единой государственной политики в области образования, обеспечивающей необходимые условия для реализации конституционного права граждан на образование.

2) Осуществление полномочий исполнительного органа государственной власти Белгородской области в сфере образования, а также полномочий Российской Федерации в указанной сфере, переданных в соответствии с федеральным законодательством для осуществления органам государственной власти субъектов Российской Федерации

3) Участие в разработке и реализации государственных программ области, направленных на развитие образования с учетом региональных социально-экономических, экологических, культурных, демографических и других особенностей области, участие в реализации государственных программ Российской Федерации, связанных с развитием образования

4) Повышение доступности и качества образовательных услуг в соответствии с требованиями инновационного развития экономики и современными потребностями общества.

5) Создание условий для активизации инновационной деятельности в сфере образования Белгородской области

6) Поддержка культурных традиций в сфере образования Белгородской области.

7) Реализация единой политики в области внедрения новых педагогических и информационных технологий

8) Организация системы работы с одаренными детьми, адресной социально-педагогической поддержки детей, имеющих повышенную мотивацию к обучению

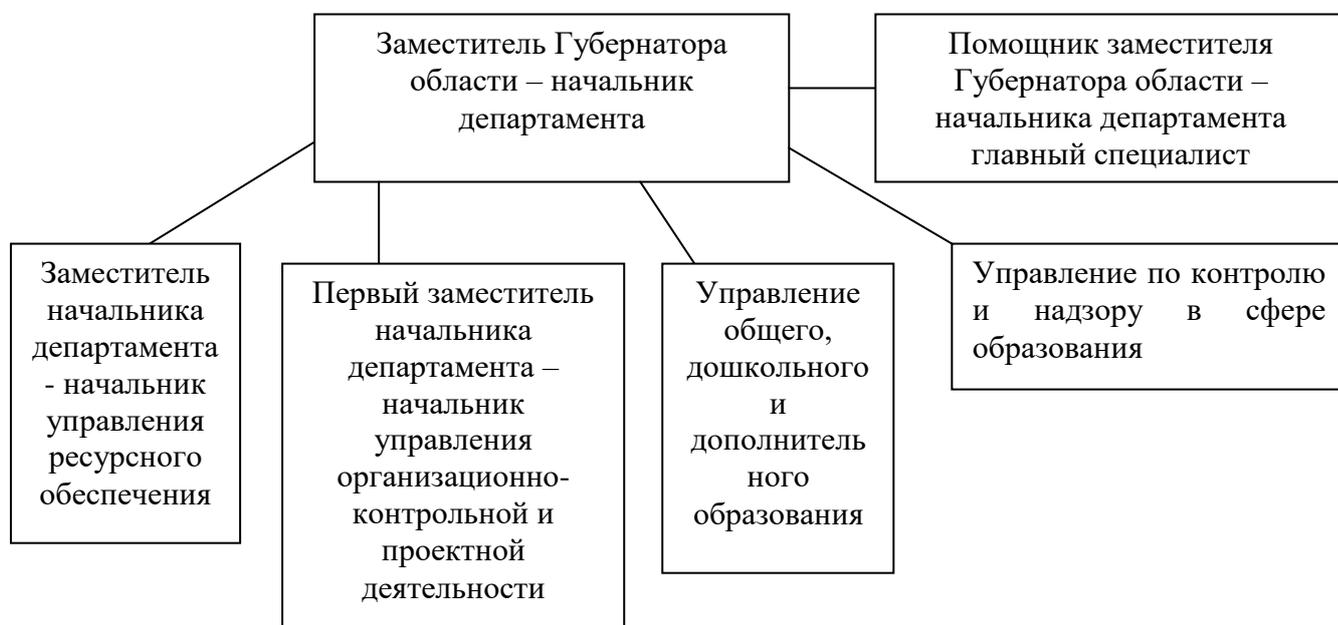
9) Организация системы работы с детьми, подростками с отклонениями в поведении и ограниченными возможностями здоровья.

10) Участие в реализации кадровой политики в сфере образования Белгородской области.

11) Участие в формировании и развитии государственно-частного партнерства, вариативных, в том числе новых организационно-правовых, форм предоставления дошкольного образования.

12) Выработка стратегических направлений развития сферы образования Белгородской области.

В Департаменте образования Белгородской области организационная структура линейно-функциональная (Приложение 2). Здесь кратко представим структуру (см. рис. 2.1).



Во главе Департамента стоит заместитель Губернатора области – начальник департамента. Он стоит в первой линии структуры. Ему подчиняются линейные руководители:

1. Заместитель начальника департамента – начальник управления ресурсного обеспечения. В его руководстве находятся такие отделы как отдел экономики и прогнозирования, контрольно-ревизионный отдел, централизованная бухгалтерия. Все отделы функционируют между собой.

2. Первый заместитель начальника департамента – начальник управления организационно-контрольной и проектной деятельности. Сюда входят: отдел кадрового и правового обеспечения, отдел организационно-контрольной деятельности, отдел делопроизводства, отдел проектной деятельности.

3. Управление общего, дошкольного и дополнительного образования.

4. Управление по контролю и надзору в сфере образования. Отделы занимаются аккредитацией, подтверждением документов об образовании и квалификации, контролем качества образования, надзором за соблюдением законодательства в сфере образования.

5. Помощник заместителя Губернатора области – главный специалист.

Как мы видим в Департаменте образования линейно-функциональная структура, это значит, что начальнику департамента – Заместителю Губернатора Белгородской области подчиняются все руководители подразделений, которые несут ответственность за деятельность своих подразделений и служащих этих подразделений.

Линейные подразделения, как правило, осуществляют основную производственную деятельность, так же обеспечивают работу основных подразделений. Функциональные подразделения, в свою очередь, отвечают за само функционирование процесса производства.

Преимущества данной структуры различны: она стимулирует профессиональную и деловую специализацию; уменьшает дублирование усилий и потребление материальных ресурсов функциональных областях, а так же улучшает координацию в функциональных областях.

Недостатки данной структуры: отделы более заинтересованы в реализации целей и задач своих подразделений нежели общих целей всей

организации; замедленная реакция на внешние изменения; проблемы с распределением ответственности за устранение проблем. Все эти проблемы не могут не влиять на социально-психологический климат коллектива.

Департамент образования является государственным учреждением, все расходы покрываются государственным бюджетом.

Далее рассмотрим финансовое состояние Департамента образования Белгородской области. Динамика показателей финансовой деятельности Департамента образования Белгородской области за 2015-2017 годы представлены в таблице 2.1

Таблица 2.1

Показатели финансового состояния Департамента образования
Белгородской области

Показатели	Годы			Отклонение (+/-)	
	2015	2016	2017	2017 от 2015	2017 от 2016
Налоговые и неналоговые доходы	7020242	7120242	7620242	600000	500000
Государственная пошлина	2170630	2270631	2370631	200001	100000
Безвозмездное поступление от других бюджетов бюджетной системы Российской Федерации	519275580	520258580	524255580	4980000	3997000
Доход от оказания платных услуг (работ) и компенсации затрат государства	806054	814700	816757	10703	2057
Штрафы, санкции, возмещение ущерба	4022655	4136655	4435955	413300	299300
Итого	533295161	534600808	539499165	6204004	4898357

Анализируя таблицу мы видим, что финансовое состояние Департамента образования Белгородской области на 2017 год, составляет 539499165 рублей из бюджетного фонда.

Для более качественного анализа нам необходимо рассмотреть состав и структуру производственных фондов Департамента образования Белгородской области (таблица 2.2).

Таблица 2.2

Состав и структура основных производственных фондов Департамента образования Белгородской области на 2015 – 2017 год (в тыс. руб)

Виды основных фондов	2015		2016		2017		Отклонение (+/-)
		%		%		%	
Подведомственные организации: ОГБУ «БЕЛРЦОКО»	380000000	20	390000000	21	398000000	21	18000000
ОГАУ «ЦТПОУ»	420000000	25	430000000	25	436000000	25	16000000
Государственные образовательные учреждения	388765000	20	390765000	21	400769000	22	12004000
Учреждения среднего профессионального образования Белгородской области	401987000	25	409987000	23	419987000	23	18000000
Транспортные средства	2391754	10	2791754	10	3691754	9	1300000
Итого	1593143754	100	1623543754	100	1658447754	100	65304000

Следовательно, рассматривая таблицу 2.2 можно отметить, что Департамент образования оказывает стабильную поддержку образовательным учреждениям таким как: учреждение дошкольного и

школьного образования, учреждения среднего профессионального образования и др.

Таким образом, можно подчеркнуть, что Департамент образования Белгородской области является организацией, которая осуществляет свою деятельность за счет государственного бюджета. В обязанности Департамента образования входят: обеспечение эффективного функционирования и инновационного развития системы образования, развитие региональной системы воспитания и дополнительного образования, развитие в системе контроля и надзора в сфере образования, аттестация и повышение квалификации педагогов и т.д.

2.2 Анализ системы управления персоналом в Департаменте образования Белгородской области

Целью анализа системы управления персоналом является выявление внутренних средств повышения эффективности использования персонала в Департаменте образования Белгородской области.

Основные задачи анализа:

- 1) оценка обеспеченности персоналом;
- 2) анализ структуры и состава персонала;
- 3) выявление потребностей персонала, сплоченности коллектива, уровня удовлетворенности трудом.

Основные источники информации при анализе системы управления персоналом: положение о Департаменте образования Белгородской области, правила внутреннего распорядка, должностная инструкция, штатное расписание.

Всю работу с персоналом осуществляют консультанты отдела кадрового и правового обеспечения. В их задачи входит:

- 1) оформление приема, перевода и увольнения персонала

- 2) ведение и учет трудовых книжек
- 3) подготовка необходимых материалов для квалификационных и аттестационных комиссий
- 4) оформление и учет отпусков
- 5) оформление и выдача справок
- 6) организация контроля за состоянием трудовой дисциплины и соблюдением правил внутреннего распорядка.

В своей работе инспектор по кадрам руководствуется:

- нормативными документами, регламентирующими вопросы учета и движения персонала;
- методическими материалами по вопросам кадров;
- положением предприятия;
- правилами трудового распорядка;
- приказами и распоряжениями директора предприятия;
- настоящей должностной инструкцией.

Инспектор по кадрам должен знать:

- законодательные и нормативные правовые акты по вопросам кадров, методические материалы по ведению документации по учету и движению персонала;
- трудовое законодательство, правила и нормы охраны труда;
- структуру и штаты предприятия; порядок оформления, ведения и хранения трудовых книжек и личных дел работников предприятия;
- порядок установления наименований профессий рабочих и должностей служащих, общего и непрерывного стажа работы, льгот, компенсаций, оформления пенсий работникам;
- порядок учета движения кадров и составления установленной отчетности;
- порядок ведения банка данных о персонале предприятия;
- основы делопроизводства;
- средства вычислительной техники, коммуникаций и связи.

Для того чтобы служба управления персоналом могла успешно выполнять свои функции, необходимо соблюдать следующие требования, предъявляемые к качеству информации:

Комплексность – информация должна комплексно отражать все стороны деятельности службы: техническую, технологическую, организационную, экономическую и социальную во взаимосвязи с внешними условиями.

Оперативность – получение входной информации должно происходить одновременно с протеканием процесса в управляемой системе или совпадать с моментом ее завершения.

Систематичность – требуемая информация должна поступать систематически и непрерывно.

Достоверность – информация должна формироваться в ходе достаточно точных измерений.

Анализ численности персонала, его структуры включает в себя анализ численности по категориям (рабочие, руководители и специалисты), удельного веса отдельных категорий, качественного состава работников по образованию, профессиям, полу, возрасту, стажу работы. Данные по численности и составу персонала представлены в таблицах.

Таблица 2.3

Структура персонала в Департаменте образования Белгородской области

Категории персонала	2015	2016	2017	Абсолютные отклонения 2015/2017 %	Относительные отклонения 2015/2017 %
Персонал всего в том числе:					
Руководители	13	13	13	0	100
Специалисты	30	32	33	1	103
Рабочие	-	-	-	-	-
Итого	43	45	46	1	103

В Департаменте образования Белгородской области по данным на 2016 год работает в аппарате 46 человек. Из них 13 – руководители и 33 человека

– специалисты. С 2015 по 2017 год число специалистов стало больше, так как объем работы увеличился. Рабочие в данной организации отсутствуют.

Таблица 2.4

Распределение персонала по возрасту

Группы работников по возрасту, лет	Руководители		Специалисты		Рабочие	
	Кол-во	%	Кол-во	%	Кол-во	%
До 20	0	0	0	0	-	
20-30	1	8	6	18	-	
30-40	2	15	12	37	-	
40-50	6	46	10	30	-	
50-60	4	31	5	15	-	
Свыше 60	0	0	0	0	-	
Итого	13	100	33	100	-	

Проанализировав таблицу №2.4 мы видим, что в Департаменте образования Белгородской области работают руководители: начиная с 20 лет и по 60, всего 13 человек, из них с 20-30 один руководитель, в процентном соотношении – 8%; с 30-40 два руководителя (15%), с 40-50 шесть руководителей (46%) и с 50-60 четыре руководителя (31%).

Специалистов всего 33 человека: с 20-30 лет – шесть человек, в процентном соотношении 18%; с 30-40 лет – 12 человек (37%), с 40-50 лет – 10 человек (30%), 50-60 лет – 5 человек (15%).

До 20 и свыше 60 лет работники отсутствуют.

Возрастной состав коллектива определяет особенности формирования социально-психологического климата. Так, в молодежных коллективах социально-психологический климат зависит от возможности и организации общения вне работы, потому что у молодого коллектива высокая потребность в общении и в рабочее время она не удовлетворяется.

Если нет возможности у молодого коллектива общаться и руководитель игнорирует данную проблему, то разобщенность в коллективе может возникнуть из-за наличия различных референтных групп» на стороне у членов коллектива.

Разница в возрасте между членами коллектива в некоторых возрастных категориях превышает 10 лет. В данном коллективе существует расслоение на возрастные группировки, что снижает возможность эффективного профессионального и межличностного общения.

Рассмотрим персонал по категории «пол» (Таблица 2.5)

Таблица 2.5

Распределение персонала по полу

Группы работников	Мужчины		Женщины	
	Кол-во	%	Кол-во	%
Руководители	1	33	11	26
Специалисты	2	67	32	74
Рабочие	0	0	0	0
Итого	3	100	43	100

Из таблицы мы видим, что в Департаменте образования Белгородской области преобладает женский пол.

Как мы знаем, женский коллектив – коллектив сложный по всем психологическим показателям. Женщины более эмоциональные, они любят посплетничать и конкурируют между собой. Плюсом такого коллектива является, то что они наиболее усидчивые и старательные. Для мужчин в труде более важны: содержательность труда и престижность высокого заработка. Чтобы не возникало никаких конфликтов, необходимо следить за социально-психологическим климатом в коллективе.

Таблица 2.6

Распределение персонала по трудовому стажу

Группы работников по стажу, лет	Руководители		Специалисты	
	Кол-во	% по группе	Кол-во	% по группе
До 5	1	8	8	24
От 5 до 10	4	31	11	33
От 10 до 15	3	22	9	27
От 15 до 20	4	31	2	6
Свыше 20	1	8	3	10
Итого	13	100	33	100

По трудовому стажу распределение персонала произошло следующим образом: до 5 лет в столбце руководителей всего 1 человек, специалистов 8

человек; от 5 до 10 лет стажа работы руководителей – 4, специалистов 11; от 10 до 15 лет стажа работы руководителей – 3 человека, специалистов 9; от 15 до 20 руководителей – 4, специалистов – 2 человека; свыше 20 лет стажа работы руководителей – 1 человек, специалистов – 3 человека.

Люди, имеющие стаж от 1 до 5 лет могут испытывать потребность в профессиональном совершенствовании и перспективах карьерного роста как вертикального, так и горизонтального.

Те, кто работают более 20 лет, склонны к профессиональным деформациям, снижению личной заинтересованности в достижении результата деятельности организации.

Таблица 2.7

Распределение персонала по образованию

Группы работников по образованию	Руководители		Специалисты		Рабочие	
	Кол-во	% по группе	Кол-во	% по группе	Кол-во	% по группе
Среднее	0	0	0	0	-	-
Среднее специальное	0	0	0	0	-	-
Незаконченное высшее	0	0	0	0	-	-
Высшее	13	93	32	100	-	-
Ученая степень	1	7	0	0	-	-
Итого	14	100	32	100	-	-

Из таблицы 2.7 мы видим, что в Департаменте образования Белгородской области нет работников со средним, средним специальным, незаконченным высшим образованием. У руководителей и специалистов только высшее образование, так же у одного из руководителей есть ученая степень.

Таблица 2.8

Показатели основных кадровых процессов в Департаменте образования Белгородской области

Показатель	2015	2016	2017
Среднесписочная численность работников, чел	35	38	46
Принято всего, чел	1	3	8
Выбыло всего, чел	-	-	10

В т.ч			
По собственному желанию	-	-	9
За нарушение трудовой дисциплины	-	-	-
По сокращению штатов	-	-	1
Коэффициент текучести кадров	0	0	21,7
Коэффициент оборота по приему	2,8	7,8	17,3
Коэффициент оборота по выбытию	0	0	21,7
Коэффициент постоянства кадров	1	1	0,8

Исходя из данных таблицы 2.8, можно сделать следующие выводы. Коэффициент выбытия отчетного периода с базисным, повысился, что говорит о несовершенной системе отбора и найма персонала.

Таким образом, мы рассмотрели структуру персонала, провели анализ численности по категориям. В Департаменте образования большая часть женщин, чем мужчин; все работники имеют высшее образование ; по стажу лет преобладают специалисты и руководители, которые работают от пяти до десяти лет.

2.3 Оценка уровня организации управленческой деятельности по формированию социально-психологического климата в коллективе Департамента образования Белгородской области

В соответствии с целью исследования, необходимо проанализировать удовлетворенность трудом коллектива Департамента образования Белгородской области. Для этого нами были выбраны методы анкетирования. Всего предложено две анкеты, на основании которых мы выявим удовлетворенность работников, и проанализируем на каком уровне находится социально-психологический климат в коллективе. Анкеты,

которыми мы воспользовались приведены в отделе «Приложения» (Приложение 3,4).

При ответе на вопрос относительно, комфортно ли чувствуют респонденты себя в коллективе, ответы распределились следующим образом (см. рис. 2.1).

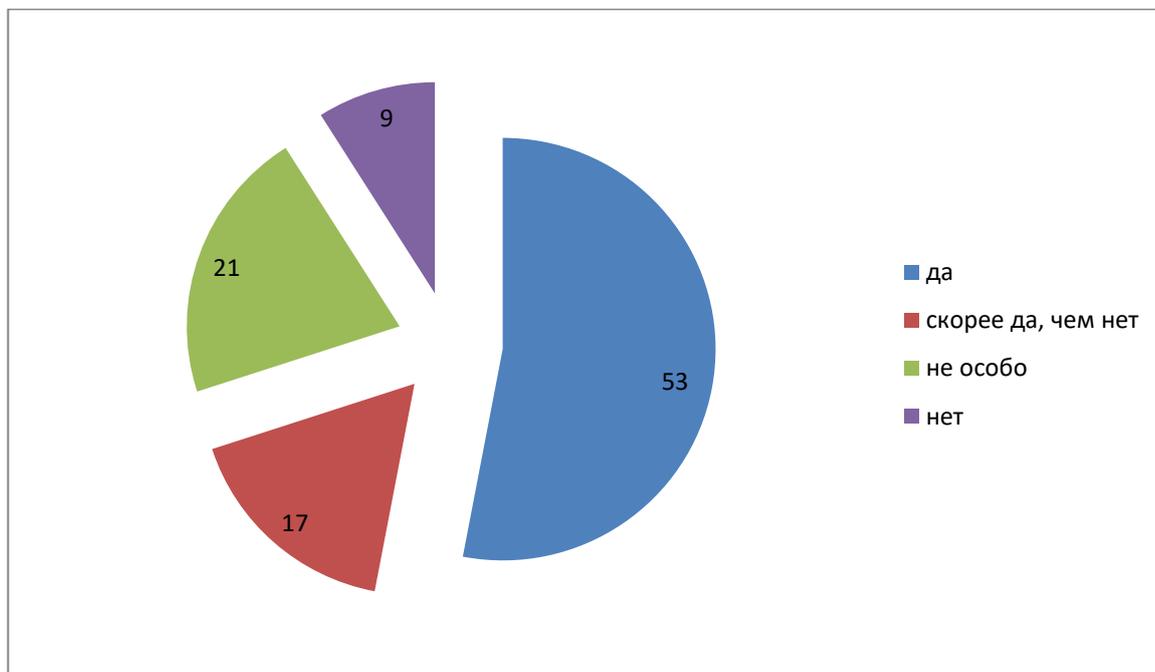


Рис. 2.1 Комфортно ли персоналу Департамента образования Белгородской области в коллективе

Из рисунка видно, что большинству из опрошенных комфортно в коллективе. 17 % считают, что скорее всего они удовлетворены, чем не удовлетворены舒适ностью, 21 % людей чувствуют себя не особо комфортно в коллективе, и 9 % - не совсем удовлетворен.

На вопрос, бодрый ли в коллективе преобладает тон настроения, респонденты ответили следующим образом (см. рис. 2.2).

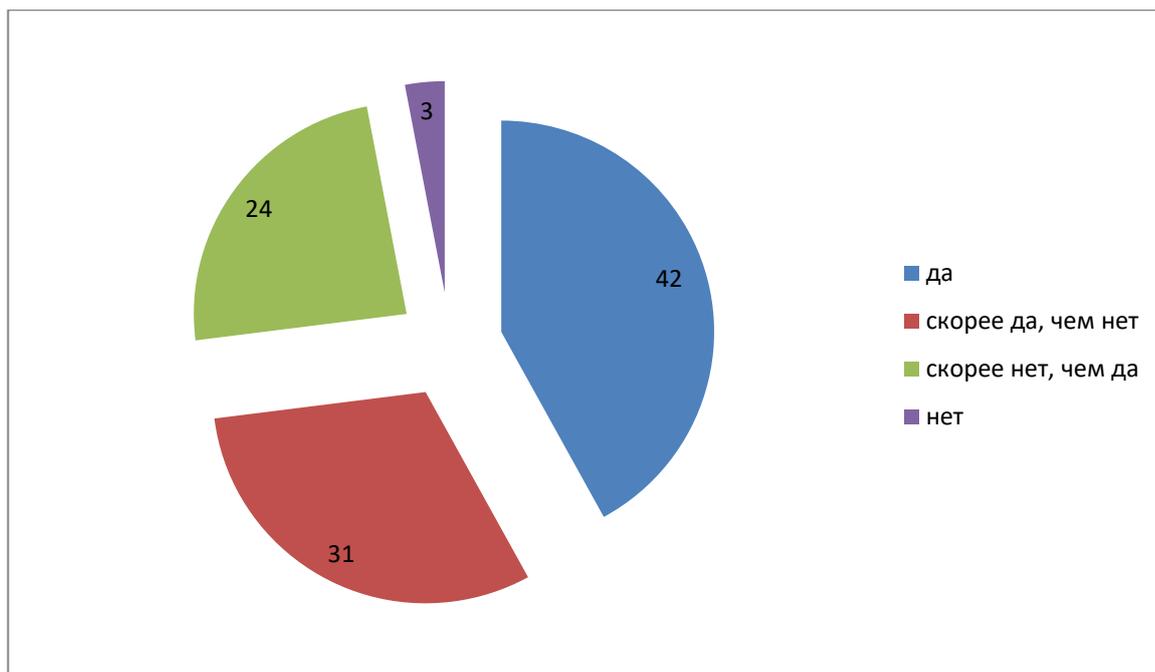


Рис. 2.2 Бодрый тон настроения в коллективе

Мы видим по рисунку, что тон настроения в коллективе Департамента образования Белгородской области преобладает наиболее позитивный, 42% респондентов ответили на поставленный вопрос положительно, плюс 31 % опрошенных считает, что тон настроения скорее всего бодрый, чем нет. Остальные считают, что тон бодрости находится в отрицательной стороне.

Следующий вопрос, на который ответили респонденты, выявляет насколько часто бывают конфликты в коллективе Департамента образования. Это показано на следующем рисунке (см. рис. 2.3).

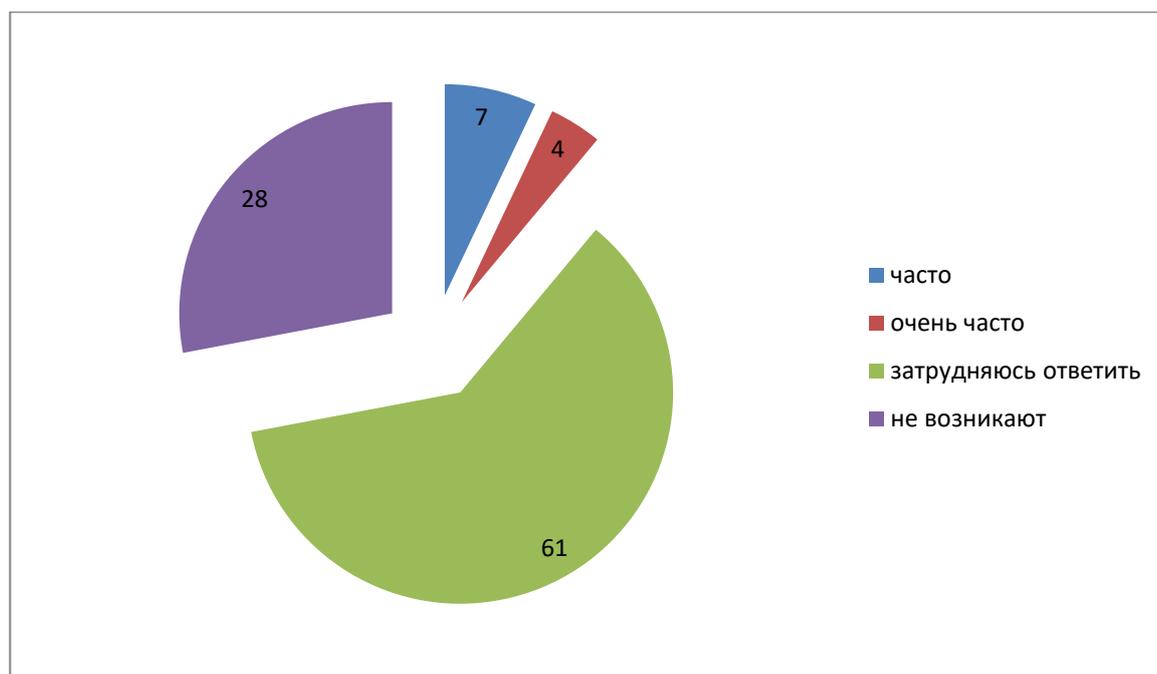


Рис. 2.3. Оценка частоты возникновения конфликтов в коллективе
Департамента образования Белгородской области

Как мы видим, большинство опрошенных затрудняется ответить на поставленный перед ними вопрос, следовательно в коллективе все таки существуют какие-либо конфликты, однако, мы можем и ошибаться, ведь 28 % опрошенных считает, что конфликты не возникают. Остальные уверены, что конфликты существуют.

На вопрос часто ли проводятся корпоративные вечеринки, всего два варианта ответа: да или нет. Большинство опрошенных ответили, что вечеринки проводятся не часто, остальные 32 % считают иначе.

Относятся ли участники к друг другу с уважением? На этот вопрос необходимо было ответить по пятибалльной шкале, самый минимальный балл – 1, он начинается с первой строки. Большинство опрошенных выбрали четыре балла. Это означает, что участники анкеты относятся друг к другу с уважением.

На вопрос, хорошо ли знакомы все участники коллектива с целями группы, все респонденты ответили да.

В следующем вопросе анкеты необходимо было выбрать одно или несколько утверждений, которые характеризуют сплоченность трудового коллектива:

1) Большинство участников коллектива активно поддерживают друг друга.

2) Участники группы единодушно смотрят на цели группы, правила и нормы поведения в ней.

3) Большинство участников группы работают, чтобы добиться общегрупповой цели.

4) Большинство участников коллектива не поддерживают друг друга.

5) Участники группы не единодушны в отношении целей группы, правил и нормы поведения в ней.

6) Большинство участников группы работают, чтобы добиться только собственных целей.

Самый высокий процент достался первой строчке – 31 %, участники коллектива активно поддерживают друг друга, в тот же самый момент 26 % считает, что большинство участников группы работают ради того, чтобы добиться только собственных целей. Следом 16 % опрошенных считает, что участники работают ради достижения общегрупповой цели, 11 % считают что участники группы одинаково смотрят на цели группы, правила и нормы поведения в ней. На пятой строчке отражается 9 % ответа опрошенных, и самое минимальное количество участников (это 7%) считает, что Большинство участников коллектива не поддерживают друг друга.

На рисунке 2.4 показано, в какой степени коллектив удовлетворен различными условиями работы.

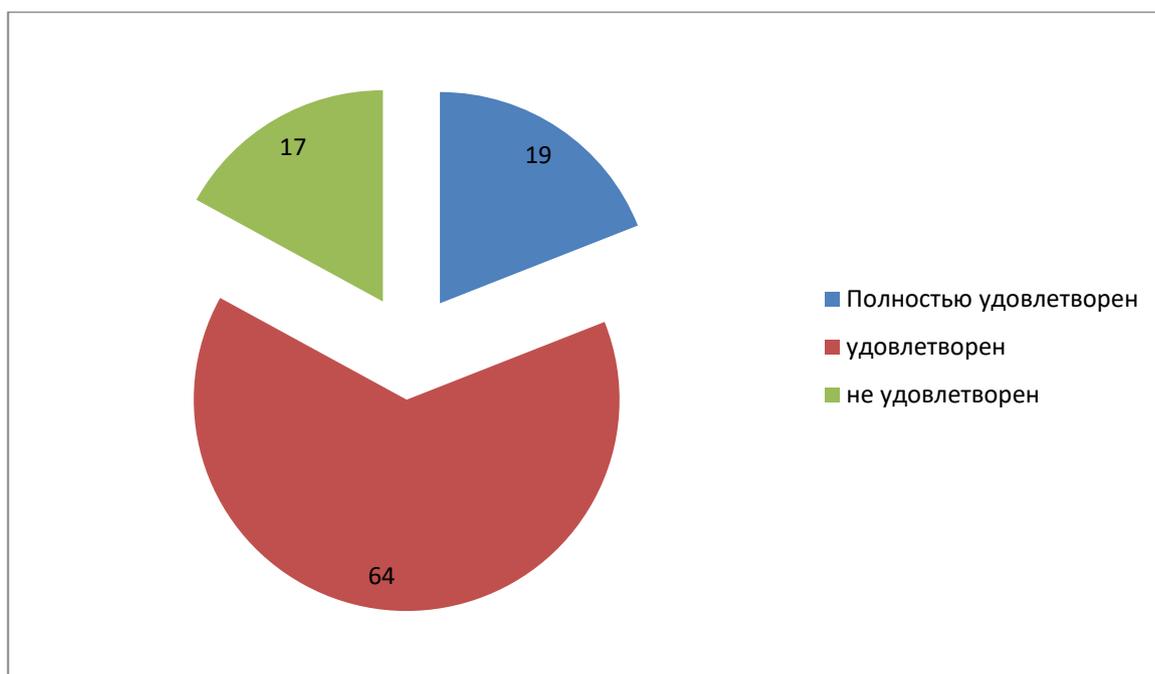


Рис. 2.4 Удовлетворенность условиями работы

Из рисунка видно, что в своем большинстве люди удовлетворены условиями своей работы. Всего лишь 17 % не удовлетворены, и 0 % полностью не удовлетворены.

Результаты на вопрос «Если бы у вас возникла возможность провести отпуск вместе с членами вашего коллектива, то как бы вы к этому отнеслись?» представлены на рисунке 2.5.

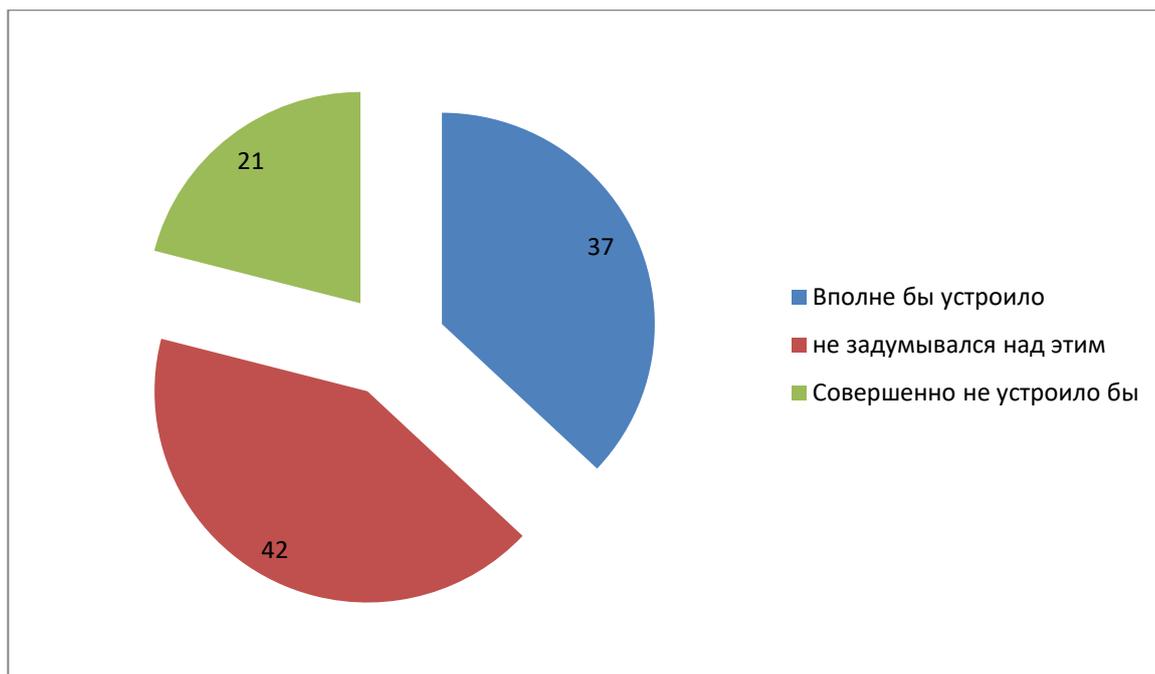


Рис. 2.5 Отношение коллектива к тому, чтобы провести отпуск вместе с коллективом

Анализируя данную диаграмму, мы видим, что многие не задумывались о том, что бы провести вместе с коллективом отпуск – 42 %, так же вполне устроило бы – 37 процентов, и против отдыха вместе с коллективом 21 % работников.

На вопрос «Как Вы считаете, пользуется ли Директор реальным влиянием на дела коллектива?» ответили следующее (см. рис. 2.6).

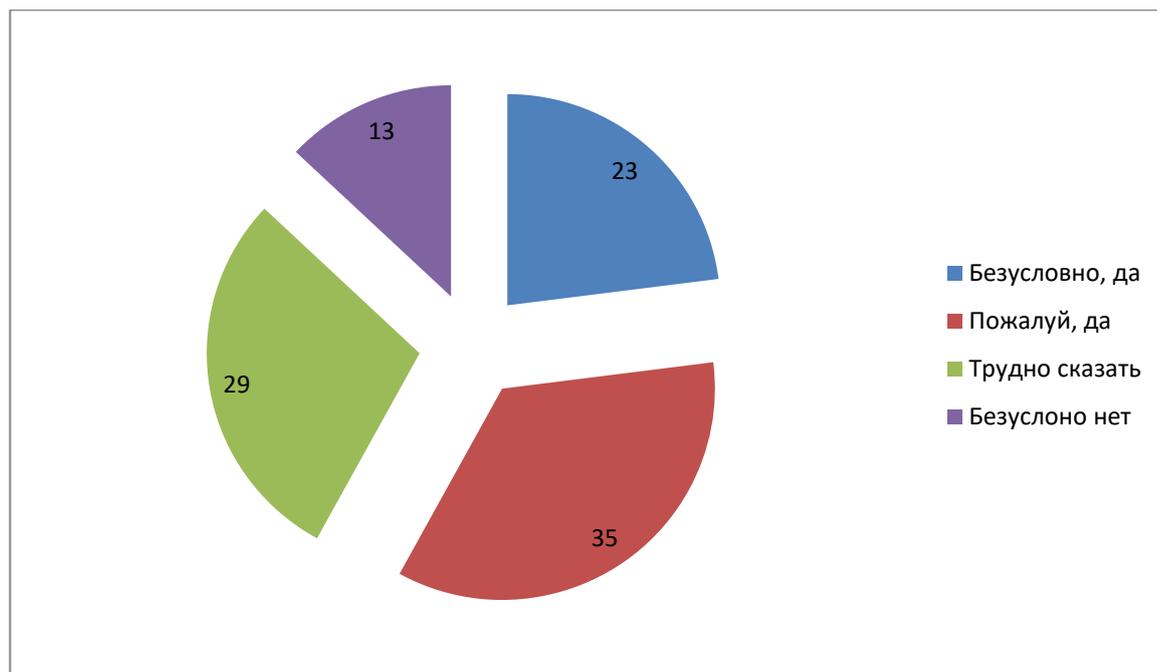


Рис. 2.6 Влияние директора на дела коллектива

Анализируя рисунок 2.6, мы видим, то что многие считают, что директор влияет на дела коллектива – 35%, затруднились ответить 29 % и 23 % считают, что директор никак не влияет на дела коллектива.

Проведя данные методы исследования социально-психологического климата в коллективе Департамента образования мы выявили основные цели, необходимые для улучшения последнего. Руководителю необходимо провести работу для улучшения климата:

- улучшение взаимоотношений в коллективе;
- развитие уровня контактности и открытости внутри коллектива;
- развитие системы стимулирования и мотивации.

Таким образом, полученные данные свидетельствуют о необходимости организации целенаправленной управленческой деятельности по формированию социально-психологического климата в коллективе.

Присутствуют такие черты коллектива как активность, доброжелательность, дружелюбие, благополучие. Но тем не менее, тревожность, неуверенность в себе и коллективе, пассивность, существуют.

Именно такие не положительные черты приводят к межличностным конфликтам, что вносит разлад в настрой коллектива.

В соответствии с полученными результатами необходимо сформулировать рекомендации для улучшения социально-психологического климата в коллективе Департамента образования Белгородской области.

ГЛАВА 3. НАПРАВЛЕНИЯ СОВЕРШЕНСТВОВАНИЯ СОСТОЯНИЯ СОЦИАЛЬНО-ПСИХОЛОГИЧЕСКОГО КЛИМАТА В КОЛЛЕКТИВЕ ДЕПАРТАМЕНТА ОБРАЗОВАНИЯ БЕЛГОРОДСКОЙ ОБЛАСТИ

3.1 Мероприятия по совершенствованию состояния социально психологического климата в Департаменте образования Белгородской области

В ходе исследования социально-психологического климата в коллективе организации был выявлен ряд проблем:

1) отсутствует заинтересованность в работе. Работники пассивны и рутинно выполняют свои повседневные действия.

2) эмоциональное напряжение, столкновения между сотрудниками.

Главные задачи в работе руководителя, которые направлены на совершенствование социально-психологического климата:

1) развитие мотивации;

2) разработка системы психологической разгрузки, снижение стресса и напряжения после рабочего дня.

Опираясь на теоретические подходы к формированию межличностных отношений в коллективе, а так же на основании результатов проведенного исследования, можно предложить следующие рекомендации по управлению и оптимизации благоприятного социально-психологического климата в коллективе:

1) обозначить основные проблемы возникновения конфликтных ситуации в коллективе. Данная рекомендация позволит руководителю принять верное решение для устранения конфликтной ситуации или ее разворота в сторону конструктивного конфликта.

2) проявлять сдержанность к тем членам коллектива, которые вызывают недовольство своей работой. Лучше разговаривать один на один, аргументируя свои претензии и предлагая пути решения проблем. В этом случае у сотрудников не возникнет желания идти на открытый протест на глазах всего коллектива, что позволит избежать конфликта.

3) развивать и поддерживать высокое качество руководства. Для этого необходимо выявлять потенциальных и перспективных руководителей и обеспечить их дальнейшее развитие.

4) ставить четкие задачи и разрабатывать мероприятия для их достижения. Данное направление управленческой деятельности является основой создания культуры, ориентированной на получение результатов.

5) стимулировать коллектив через поощрение лучших, наказание худших, и увольнять некомпетентных специалистов.

6) мотивировать сотрудников на достижение необходимых целей и осуществлять доброжелательный контроль. Это позволит сгладить острые углы и улучшить психологический климат в коллективе, а так же создать предпосылки для профессионального роста сотрудников.

7) осуществлять постоянную работу по совершенствованию социально-психологического климата в коллективе.

Представим данные направления необходимых действий руководителя в виде таблицы (таблица 3.1).

Таблица 3.1

Действия руководителя, необходимые для совершенствования социально-психологического климата в коллективе Департамента образования Белгородской области

№	Необходимые действия	От кого зависит	Комментарии
1	Четкая постановка задач	Руководитель	Повышение удовлетворения от работы
2	Детальное описание должностных обязанностей	Руководитель	Повышение удовлетворенности от работы

3	Проведение собраний коллектива	Руководитель	Обмен опытом преодоления неприятных ситуаций
4	Преодоление конфликтов внутри коллектива	Руководитель, заместители, сами работники	Решение конфликтов, путем обсуждения проблемы, также поиск объективных решений.
5	Повышение квалификаций	Специалист по кадрам, руководитель	Выявление потребностей целевой группы для оказания эффективной помощи в повышении квалификации
6	Умение справляться со стрессовыми ситуациями	Специалист по кадрам	Умение справляться со стрессовыми ситуациями, помогает коллективу испытывать удовлетворенность от работы, что влечет за собой улучшение межличностных отношений
7	Понимание социально-психологических аспектов взаимоотношений внутри коллектива	Руководитель	Диагностика внутренних взаимоотношений коллектива, решение возникших проблем путем консультирования, беседы с психологом.

В соответствии с данной таблицей можно предложить следующие мероприятия:

1) Улучшение системы мотивации и стимулирования работников:

- розыгрыши мини-призов, за выполнение конкретных заданий;
- поощрение грамотой;
- благодарственное письмо;
- дополнительный выходной день.

2) Тренинги для преодоления профессионального стресса, включающие в себя тренинги на доверие, тренинги на формирование командного духа и сплочение команд.

Проведение данного мероприятия позволят уменьшить стрессовые состояния работников, снятие тревожности, а также приведет к более полному взаимопониманию среди коллектива.

Это поможет выявить проблемы социально-психологического характера и устранить по необходимости данные проблемы.

Несмотря на простоту предложенных мероприятий создать условия, которые бы стимулировали коллектив работать с полной отдачей, непросто. Эффективная схема мотивации должна быть очень гибкой, ее следует часто пересматривать, поскольку профессионализм работников, характер и объем их работы со временем изменяются. Руководство должно создать условия, при которых сотрудник будет постоянно стремиться к развитию.

Важно помнить, что когда система мотивации разработана и введена в действие, ее необходимо постоянно обновлять и дополнять новыми элементами, так как сотрудник постепенно начинает принимать ее как данное. В современных рыночных условиях квалифицированный персонал необходимо удерживать всеми способами, в том числе показывать как его ценит организация.

Ниже в таблице 3.2 мы рассмотрим предложенные мероприятия и обоснуем результат, который должны получить при введении данных мероприятий.

Таблица 3.2

Рекомендации по совершенствованию социально-психологического климата в коллективе Департамента образования Белгородской области

№	Проблема	Рекомендации	Мероприятия	Результат
1.	Стимулирование и мотивация персонала	Нематериальное стимулирование работников к труду	Поощрение грамотами, благодарственными письмами, розыгрыш мини-призов за выполненное задание, присвоение корпоративных	Стремление персонала к труду, позитивное настроение.

			званий	
2.	Стрессовые ситуации, эмоциональное выгорание	Посещение психолога	Проведение тренингов различного характера	Улучшается взаимопонимание в коллективе, понижается стрессовое состояние

Необходимо провести анализ затрат на мероприятия (таблица 3.3).

Таблица 3.3

Оценка стоимости мероприятий по совершенствованию социально-психологического климата в Департаменте образования Белгородской области

№	Мероприятие	Период реализации	Ресурсы	Затраты
1.	Мотивация и стимулирование работников (поощрение грамотами, благодарственными письмами и т.д.)	Проводить награждение в конце каждого полугодия	Бюджет Департамента образования	20000р
2.	Проведение тренингов, приглашение психолога	2 раза в год	Бюджет Департамента образования	18000+18000 =36000р
3.	Итого			56000р

Затраты необходимые для реализации данных мероприятий составили 56 000 рублей. Ресурсом, покрывающим затраты является бюджет Департамента образования.

Исследуемое учреждение вполне может реализовать данные мероприятия. Таким образом, препятствий для реализации мероприятий нет.

Подведя итог, мы понимаем, что соблюдение и выполнение данных рекомендаций позволит предупредить возникновение конфликтных ситуаций, избежать разногласий между членами коллектива, оптимизировать профессиональную деятельность, тем самым улучшится и социально-психологический климат в коллективе.

3.2 Обоснование эффективности предлагаемых мероприятий

Итак, мы разработали мероприятия, которые должны способствовать улучшению системы социально-психологического климата. Необходимо обосновать эффективность предлагаемых мероприятий.

Как мы знаем, от социально-психологического климата в коллективе организации зависит эффективность деятельности самой организации. Социально-психологический климат является ключевым показателем уровня социального развития коллектива и его психологических резервов, а так же способности реализации возможностей работников.

Главным фактором формирования благоприятного социально-психологического климата является создание социально-психологических условий деятельности трудового коллектива. Результатом формирования благоприятного социально-психологического климата должны выступать: высокая сплоченность коллектива, уровень развития межличностных контактов, высокая продуктивность коллективной работы, сотрудничество и взаимопомощь, доброжелательность, чуткость во взаимоотношениях [6, с.110].

Эффективность организации говорит о ее продуктивном функционировании. Повышение эффективности организации зависит от повышения эффективности трудовой деятельности.

Эффективность трудовой деятельности зависит от социально-психологического климата, который определяет совокупность ценностей, стереотипов, правил, норм поведения, способов коллективных отношений, совместной деятельности и распределение ролей между членами трудового коллектива.

Создание благоприятного социально-психологического климата коллектива – важнейшее условие борьбы за рост производительности и качество труда. Когда влияние социально-психологических факторов

возрастает – это способствует совершенствованию условий труда и организации в целом.

Социально-психологический климат влияет на такие показатели как: производительность и качество труда, уровень текучести кадров, количество опозданий и прогулов, сроки выполнения работы, уровень конфликтности, степень включенности персонала в работу и т.п.

Эффективность предложенных мероприятий:

1. В первом мероприятии мы должны мотивировать работников к труду. Для мотивации и стимулирования мы выбрали методы, поощрения, похвалы, награды за выполненные конкретные действия и задания, необходимые для улучшения деятельности организации.

Мотивация – процесс, который побуждает человека к действию, задает направленность этих действий, отвечает за активность и удовлетворение человеком своих потребностей.

Благодаря выполнению первого мероприятия:

- улучшится система мотивации и стимулирования труда;
- повысится эффективность труда;
- повысится качество работы
- снизится текучесть кадров.

2. Во втором мероприятии мы планируем приглашать психолога для проведения тренингов и для психологической помощи сотрудникам.

В результате проведенного мероприятия произойдет:

- сплочение коллектива;
- уменьшение стрессовых состояний;
- оптимизируется профессиональная деятельность;
- повысится качество труда;
- коллектив станет эмоционально устойчив.

Таким образом, данные мероприятия помогут усовершенствовать состояние социально-психологического климата, улучшатся так же

показатели экономической эффективности (результативность труда, качество работы, снизится текучесть кадров).

Вывод по главе: рассмотрели пути совершенствования социально-психологического климата в коллективе организации, выявили проблемы по социально-психологическому климату в Департаменте образования Белгородской области, предложили мероприятия для устранения этих проблем и рассмотрели эффективность предложенных мероприятий.

Выяснили, что от социально-психологического климата зависит психологическое и эмоциональное состояние коллектива, внутренняя среда, производительность труда, а так же другие аспекты, которые по-разному влияют на коллектив.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

В заключении необходимо отметить, что цель написания данной работы достигнута посредством выполнения поставленных перед нами задач.

В выпускной квалификационной работе были рассмотрены понятие сущности социально-психологического климата, пути его совершенствования, так же были разработаны необходимые мероприятия, предложенные для улучшения социально-психологического климата в Департаменте образования Белгородской области.

Итак, социально-психологический климат – это относительно устойчивый эмоциональный настрой, который складывается в коллективе, в процессе деятельности через общение между собой членов коллектива. От него зависит многое: характер отношений по вертикали и горизонтали, а так же он формирует отношение к труду, к условиям труда, регулирует взаимоотношения и т.п.

Социально-психологический климат является показателем зрелости коллектива и включает такие черты развитого коллектива как целеустремленность, удовлетворенность трудом, сплоченность.

Полученные данные из результатов исследования обозначили основные направления работы руководителя, необходимые для оптимизации благоприятного социально-психологического климата в коллективе:

- улучшение взаимоотношений в коллективе;
- развитие системы мотивации и стимулирования труда работников;
- тренинги для работников по улучшению психологического состояния коллектива.

Так же, мы выполнили поставленные перед нами задачи, а именно:

1. Проанализировали аспекты формирования социально-психологического климата в коллективе Департамента образования Белгородской области.

2. Выявили состояние социально-психологического климата в коллективе Департамента образования Белгородской области.

3. Предложили мероприятия по улучшению состояния социально-психологического климата в коллективе, а так же обосновали их эффективность.

Применили методы исследования: проанализировали документы, провели анкетирование, осуществили метод количественной и качественной обработки данных и оценили эффективность предлагаемых мероприятий.

Мы выяснили, что приведенные нами рекомендации повысят уровень состояния социально-психологического климата и поспособствуют улучшению экономических показателей в работе коллектива.

Таким образом, цель нашей работы достигнута, поставленные задачи решены.

СПИСОК ИСПОЛЬЗУЕМОЙ ЛИТЕРАТУРЫ

1. Атаманчук Г.В. Управление: сущность, ценность, эффективность: учеб. пособие для вузов / Г.В. Атаманчук. - М.: Академический проект; Культура, 2013. 328 с
2. Беляцкий Н.П. Управление персоналом / Н.П. Беляцкий и др. - Мн.: Интерпрес-сервис, 2013. 294 с.
3. Бойко В.В. Энергия эмоций в общении: взгляд на себя и на других / В.В. Бойко. - М.: Наука, 2012. 154 с.
4. Васильев И.А., Магомед-Эминов М.М. Мотивация и контроль действий. - М, 2014. 68 с.
5. Веснин В.Р. Управление персоналом: учебное пособие / В.Р. Веснин. - М.: ТК Велби; Изд-во Проспект, 2016. 240 с.
6. Виханский О.С., Наумов А.И. Менеджмент: учебник. - 4-е изд., перераб. и доп. - М.: Экономистъ, 2016. 670 с.
7. Внутрифирменное обучение // Управление персоналом. №10. 2002. С. 39-43.
8. Гришина Н.В. Психология конфликта. - СПб.: Питер, 2001.
9. Груздева, Е. В. Женщина на рынке труда [Текст] / Е. В. Груздева, Л. С. Ржаницына, З. А. Хоткина // Общественные науки и современность. – 2012. – № 3. – С. 178-184.
10. Журавлёв П.В., Кулапов М.Н., Сухарев С.А. Мировой опыт в управлении персоналом. Обзор зарубежных источников. - Екатеринбург: Деловая книга, 2013. 232 с.
11. Каменская В.Г. Социально-психологические основы управленческой деятельности / В.Г. Каменская. - М.: Академия, 2012. С. 52-54.
12. Квасова, И. И. Социология культуры [Текст] / И. И. Квасова. – М.: ИНФРА-М, 2010. – 224 с

13. Кибанов А.Я., Дуракова И.Б. Управление персоналом организации: стратегия, маркетинг, интернационализация: учеб пособие. - М.: ИНФРА-М, 2005. 301 с.
14. Краснов, М. Н. Вопросы профессионализма служащих органов местного самоуправления в современных условиях [Текст] / М.Н. Краснов // Политическое управление: теория и практика. – М. : Наука, 2011. – С. 242-247.
15. Кларин М.В. Корпоративный тренинг от А до Я / М.В. Кларин. - М.: Дело, 2000. 116 с.
16. Конфликтология: учебник / под. ред. В.П. Ратникова. - М.: ЮНИТИ - ДАНА, 2002.
17. Кричевский Р.Л. Если Вы - руководитель / Р.Л. Кричевский. - М., 1996.
18. Линчевский Э.Р. Контакты и конфликты: общение в работе руководителя / Э.Р. Линчевский. - М.: Экономика, 2000.
19. Маркова А.К. Психология профессионализма / А.К. Маркова. - М, 2011.
20. Мескон М.Х., Альберт М., Хедоури Ф. Основы менеджмента. - М.: Дело, 2002. 704 с.
21. Мишурова И.В., Кутерев П.В. Управление мотивацией персонала: учеб. - практ. пособие. - М.; Ростов: МарТ, 2003. 224 с.
22. Моргунов Е. Управление персоналом: исследование, оценка, обучение. - М.: «Бизнес - школа «Интел - синтез»», 2000. 228 с.
23. Морозов А.В. Деловая психология: учебник для студентов высших учебных заведений. Издание 3-е дополненное и переработанное / А.В. Морозов. - М.: Академический проект, 2005. 1040 с.
24. Музыченко В.В. Управление персоналом. - М.: Издательский центр «Академия», 2003. 528 с.
25. Немов Р.С. Психологические условия и критерии эффективности работы коллектива. - М.: Знание, 2014. 64 с.

26. Обозов И.Н. Межличностные отношения. - Л.: Наука, 2009.
27. Орел В.Е., Шемет И.С. Исследование влияния содержания деятельности на удовлетворенность трудом. // Психологические проблемы рационализации трудовой деятельности. - Ярославль, 2013. С. 109-116.
28. Петровский А.В. Личность. Деятельность. Коллектив. - М.: Политиздат, 2010.
29. Парыгин Д.Б. Социально-психологический климат коллектива: пути и методы изучения. - Л.: Наука, 1981. 192 с.
30. Платонов Ю.П. Психология коллективной деятельности. - Л.: ЛГУ, 1990. 181 с.
31. Полушкина, И.Н. Производительность труда и рабочее время: динамика и взаимообусловленность в современной экономике [Текст] / И.Н. Полушкина, А.С. Удалов, Н.А. Удалова.– ред. журнала «Экономика и предпринимательство» (Москва), 2015. – С. 185-190
32. Почебут Л.Г., Чикер В.А. Организационная социальная психология. - М.: Речь, 2002. 284 с.
33. Психологический словарь. - М.: Педагогика, 2013. С. 154-155.
34. Психологическое обеспечение профессиональной деятельности / под. ред. С.А. Боровиковой, Т.П. Водолазковой. - СПб.: Издательство С-Пб ун-та, 1991. 151 с.
35. Рочев, К.В. Мотивация, хронометраж, эффективность работы [Текст] / К.В. Рочев, П. В. Кожевников.– LAPLAMBERT, 2014. – С. 8-13.
36. Самыгин С.И., Зайналавидов М.С., Макиев З.Г., Обухов Д.В. Основы управления персоналом. - Ростов н/Д: Феникс, 2001. 244 с.
37. Социальная психология: учеб. пособие / А.Н. Сухов, А.А. Бодалев, В.Н. Казанцев. - М.: Издательский центр «Академия», 2001. 600 с.
38. Синк С. Управление производительностью: планирование, измерение и оценка, контроль и повышение. - М., 1989.
39. Стуль Я.Е. Руководитель и коллектив. - Челябинск, 1976. 120 с.

40. Тейлор, Ф. Принципы научного менеджмента [Текст] / Ф. Тейлор. – 2011.
41. Туровец, О. Организация производства и управление предприятием [Текст] / О. Туровец, Валентина Родионова, В. Попов, Владимир Родинов, Ю. Анисимов, И. Борисенко, Михаил Бухалков, Ю. Наймарк, С. Воронин. – Инфра-М, 2011. – 512с
42. Управление персоналом / под ред. профессора П.Э. Шлендера. - М.: ЮНИТИ - ДАНА, 2005. 320 с.
43. Управление персоналом: учебник для ВУЗов / под ред. Т.Ю. Базарова, Б.Л. Еремина. 2-е изд.; перераб. и доп. - М.: ЮНИТИ, 2007. 412 с.
44. Фатхутдинов, Р.А. Организация производства: учебник [Текст] / Р.А. Фатхутдинов. –Москва:ИНФРА .– М, 2013.–544с.
45. Физиологические и психические основы труда. - М.: Политиздат, 1974. 98 с.
46. Хабилова, А.И. Влияние нормирования труда и трудового законодательства на организацию рабочего времени персонала предприятий [Текст] / А.И. Хабилова, А.А. Рабцевич. – ООО «Издательство молодой ученый», 2013. – С. 402-404.
47. Хартанович К.В., Краев В.Н. Основы менеджмента: учебное пособие. - М.: Академический Проект; Трикста. 2006. 268 с.
48. Хорошавина, У.В. Классификация затрат рабочего времени [Текст] / У.В. Хорошавина. – Республиканская научно-техническая библиотека, 2016.
49. Цыпкин Ю.А. Управление персоналом. [Текст] – М.: ЮНИТИ, 2012.– 544 с.
50. Цыпкин Ю.А. Управление персоналом на предприятии: Учеб. пособие для вузов. [Текст] – М.:ЮНИТИ-ДАНА, 2012. – 544 с.
51. Чижов Н.А. Кадровые технологии. [Текст] – М.: «Экзамен», 2010.- 449 с.
52. Шакуров Р.С. Социально-психологические основы управления: руководитель и коллектив. - М.: Просвещение, 1990. с. 93.

53. Шапиро, С.А. Мотивация и стимулирование персонала / С.А. Шапиро. – М.: ГроссМедиа, 2013. – 126 с

54. Шахова В.А., Шапиро С.А. Мотивация трудовой деятельности. Учебное пособие. [Текст] - М: ООО «Вершина», 2012. – 334 с.

55. Шекшня С.В. Управление персоналом современной организации. Уч.-практич. пособие. [Текст] – М.: ЗАО Бизнес-школа Интел-Синтез, 2012. – 543 с.

55. Экономика труда: (социально-трудовые отношения)/Под ред. Н.А.Волгина, Ю.Г. Одегова. - М.: Издательство " Экзамен", 2003. - 736с.

56. http://krskr.ikso.org/a_history.html

57. <http://www.socioego.ru/teoriya/istoch/zanc/>

58. <http://www.beluno.ru/activities/action-plans.html>

59. <https://www.hr-director.ru/motivation>

60. <http://motivtrud.ru/PCost/motpers.html>

61. <http://www.m-bo.ru/motivacija-truda-personala.php>

ПРИЛОЖЕНИЯ



ПО С Т А Н О В Л Е Н И Е
П РА В И Т Е Л Ъ С Т В А Б Е Л Г О Р О Д С К О Й О Б Л А С Т И

Белгород

« 19 » декабря 2016 г.

№ 450-пп

**Об утверждении Положения
о департаменте образования Белгородской области**

В соответствии с Федеральным законом от 29 декабря 2012 года № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации», Уставом Белгородской области, законом Белгородской области от 31 октября 2014 года № 314 «Об образовании в Белгородской области» Правительство Белгородской области **п о с т а н о в л я е т:**

1. Определить департамент образования Белгородской области органом исполнительной власти Белгородской области, осуществляющим управление в сфере образования, в том числе дополнительного профессионального образования по профилю педагогической деятельности, обеспечивающим проведение Правительством Белгородской области единой государственной политики в сфере образования (за исключением организации профессионального образования) на территории Белгородской области, а также уполномоченным органом исполнительной власти Белгородской области, осуществляющим полномочия Российской Федерации в области образования, переданные для осуществления органам государственной власти субъектов Российской Федерации в соответствии с частью 1 статьи 7 Федерального закона от 29 декабря 2012 года № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации».

2. Утвердить Положение о департаменте образования Белгородской области (прилагается).

3. Признать утратившим силу постановление Правительства Белгородской области от 27 ноября 2012 года № 482-пп «Об утверждении Положения о департаменте образования Белгородской области».

4. Контроль за исполнением постановления возложить на заместителя Губернатора Белгородской области Н.В.Полуянову.

5. Настоящее постановление вступает в силу со дня его официального опубликования.

Губернатор
Белгородской области



Е. Савченко

Утверждено
постановлением Правительства
Белгородской области
от 19 декабря 2016 г.
№ 450-пп

Положение
о департаменте образования Белгородской области

I. Общие положения

1.1. Департамент образования Белгородской области (далее - Департамент) является органом исполнительной власти Белгородской области, осуществляющим управление в сфере образования, в том числе дополнительного профессионального образования по профилю педагогической деятельности, обеспечивающим проведение Правительством Белгородской области единой государственной политики в сфере образования (за исключением организации профессионального образования) на территории Белгородской области, а также уполномоченным органом исполнительной власти Белгородской области, осуществляющим полномочия Российской Федерации в области образования, переданные для осуществления органам государственной власти субъектов Российской Федерации в соответствии с частью 1 статьи 7 Федерального закона от 29 декабря 2012 года № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации».

1.2. Департамент в своей деятельности руководствуется Конституцией Российской Федерации, федеральными конституционными законами, федеральными законами, указами и распоряжениями Президента Российской Федерации, постановлениями и распоряжениями Правительства Российской Федерации, приказами и инструкциями министерств и ведомств Российской Федерации, Уставом Белгородской области, законом Белгородской области от 31 октября 2014 года № 314 «Об образовании в Белгородской области», иными законами Белгородской области, постановлениями и распоряжениями Губернатора и Правительства Белгородской области, настоящим Положением, а также другими правовыми актами, касающимися деятельности Департамента.

1.3. Департамент подотчетен Губернатору и Правительству области.

1.4. Департамент является юридическим лицом, имеет самостоятельный баланс, счета, открываемые в соответствии с законодательством Российской Федерации, печать с изображением герба Белгородской области и своим наименованием, а также соответствующие печати, штампы и бланки.

1.5. Полное наименование Департамента - департамент образования Белгородской области.

6.3.6. Представляет Правительству Белгородской области кандидатуры для назначения на должности первого заместителя и заместителя начальника Департамента.

6.3.7. В установленном законодательством порядке назначает на должность и освобождает от должности руководителей подведомственных Департаменту организаций.

6.3.8. Формирует рабочие группы, временные и постоянные совещательные органы.

6.3.9. Распределяет обязанности между своими заместителями, делегирует им соответствующие полномочия. Издаёт в пределах своей компетенции приказы и даёт указания, являющиеся обязательными для исполнения подразделениями Департамента.

6.3.10. Выдаёт доверенности в соответствии с требованиями действующего законодательства.

6.3.11. В установленном законодательством порядке утверждает положения об управлениях и отделах, входящих в состав Департамента, а также уставы подведомственных Департаменту организаций.

6.3.12. В установленном законодательством порядке согласовывает штатные расписания подведомственных Департаменту организаций, утверждает сметы расходов на их содержание в соответствии с выделенными на эти цели ассигнованиями.

6.3.13. В установленном законодательством порядке вносит предложения о награждении работников системы образования области государственными наградами, Почетными грамотами и знаками отличия федеральных органов исполнительной власти, Губернатора Белгородской области, а также награждает Почетной грамотой Департамента.

6.3.14. В соответствии с действующим законодательством налагает на государственных служащих и работников Департамента дисциплинарные взыскания, поощряет и привлекает к дисциплинарной ответственности руководителей подведомственных Департаменту организаций.

6.3.15. Решает в соответствии с законодательством вопросы, связанные с прохождением в Департаменте государственной гражданской службы Белгородской области.

6.3.16. В соответствии с утвержденным графиком проводит личный прием граждан, организует своевременное рассмотрение обращений граждан, принимает по итогам их рассмотрения необходимые меры.

6.3.17. Организует учет и отчетность Департамента.

6.3.18. По вопросам, отнесенным к ведению Департамента, представляет интересы Департамента и в установленном законодательством порядке интересы Правительства Белгородской области, Губернатора Белгородской области во взаимоотношениях с предприятиями, учреждениями, организациями и объединениями всех форм собственности.

6.3.19. Осуществляет иные полномочия в соответствии с федеральными и областными нормативными правовыми актами.

6.4. В Департаменте имеются должности первого заместителя и заместителя начальника Департамента. Распределение обязанностей между первым заместителем и заместителем начальника Департамента осуществляется на основании правового акта заместителя Губернатора Белгородской области.

6.5. Первый заместитель и заместители начальника Департамента представляют заместителя Губернатора Белгородской области по его поручению во взаимоотношениях с предприятиями, организациями, учреждениями, общественными объединениями, взаимодействующими с Департаментом, а также органами местного самоуправления муниципальных образований Белгородской области.

6.6. В случаях, когда заместитель Губернатора Белгородской области временно не может исполнять свои обязанности, их исполняет первый заместитель начальника Департамента либо заместитель начальника Департамента, определенный правовым актом заместителя Губернатора Белгородской области.

6.7. Для выработки и согласования принципиально важных решений, стратегии развития сферы образования Белгородской области при Департаменте создаются коллегия и общественный совет.

6.8. Для выработки решений по наиболее социально значимым вопросам, отнесенным к сфере деятельности Департамента, требующим межведомственного взаимодействия, в установленном законодательством порядке при Департаменте создаются соответствующие совещательные органы.

6.9. Финансирование деятельности Департамента осуществляется за счет средств областного бюджета.

VII. Реорганизация и ликвидация Департамента

7.1. Реорганизация и ликвидация Департамента осуществляются по решению Правительства Белгородской области в порядке, установленном федеральным и областным законодательством.



Приложение 2

Просим Вас ответить на ряд вопросов, нашей анонимной анкеты, касающихся Вашей работы.

Сопоставление Ваших ответов с мнениями других сотрудников позволит сделать правильные выводы о нашей организации. Но это, конечно зависит от искренности, точности и полноты Ваших ответов.

Пожалуйста, ознакомьтесь с вопросами и выберите ответ, который Вы считаете наиболее верным и отметьте его каким либо знаком (+). Просим Вас ответить на все вопросы анкеты.

1) Нравится ли Вам Ваша работа?

Очень нравится	Пожалуй, нравится	Работа мне безразлична	Пожалуй, не нравится	Очень не нравится
----------------	-------------------	------------------------	----------------------	-------------------

2) Хотели бы Вы перейти на другую работу?

Да	Нет	Не знаю
----	-----	---------

3) Оцените, пожалуйста, по 5-бальной шкале степень развития перечисленных ниже качеств у вашего непосредственного руководителя: 5- качество развито очень сильно, 1- качество совсем не развито.

Качество	Оценка	Качество	Оценка
Трудолюбие		Отзывчивость	
Общественная активность		Общительность	
Профессиональные знания		Способность разбираться в людях	
Забота о людях		Доброжелательность	
Требовательность		Справедливость	

4) Предположим, что по каким-либо причинам Вы временно не работаете; вернулись ли бы Вы на свое нынешнее место работы?

Да	Нет	Не знаю
----	-----	---------

5) Отметьте, пожалуйста, с каким из приведенных ниже утверждений Вы больше всего согласны?

Большинство членов нашего коллектива - хорошие, симпатичные люди	
В нашем коллективе есть всякие люди	
Большинство членов нашего коллектива - люди малопрятные	

6) Считаете ли вы, что было бы хорошо, если бы члены вашего коллектива жили близко друг от друга?

Нет, конечно	Скорее нет, чем да	не знаю, не задумывался об этом	скорее да, чем нет	да, конечно
--------------	--------------------	---------------------------------	--------------------	-------------

7) Обратите внимание на приведенную ниже шкалу. Цифра 1 характеризует коллектив, который вам очень нравится, а цифра 9 - коллектив который вам очень не нравится. В клетку вы поместите ваш коллектив?

1	2	3	4	5	6	7	8	9
---	---	---	---	---	---	---	---	---

8) Как вам кажется, могли бы вы дать достаточно полную характеристику:

	да	пожалуй,	не знаю, не	пожалуй,	нет
--	----	----------	-------------	----------	-----

		да	задумывался над этим	нет	
А. Деловые качества большинства членов коллектива					
Б. Личные качества большинства членов коллектива					

9) Если бы у вас возникла возможность провести отпуск вместе с членами вашего коллектива, то как бы вы к этому отнеслись?

Это меня бы вполне устроило	не знаю, не задумывался над этим	это меня бы совершенно не устроило
-----------------------------	----------------------------------	------------------------------------

10) Могли бы вы с достаточной уверенностью сказать о большинстве членов вашего коллектива, с кем они охотно общаются по деловым вопросам:

нет, не мог бы	не могу сказать, не задумывался над этим	да, мог бы
----------------	--	------------

11) Какая атмосфера обычно преобладает в вашем коллективе?

На приведенной ниже шкале цифра 1 соответствует нездоровой, нетоварищеской атмосфере, а 9, наоборот, атмосфере взаимопомощи, взаимного уважения и т.п. В какую из клеточек вы бы поместили свой коллектив?

1	2	3	4	5	6	7	8	9
---	---	---	---	---	---	---	---	---

12) Как вы думаете, если бы вы вышли на пенсию или долго не работали по какой-либо причине, стремились бы вы встречаться с членами вашего коллектива?

Да, конечно	Скорее да, чем нет	Затрудняюсь ответить	Скорее нет, чем да	нет, конечно
-------------	--------------------	----------------------	--------------------	--------------

13) Укажите, пожалуйста, в какой степени вы удовлетворены различными условиями Вашей работы?

Условие	Полностью удовлетворен	Пожалуй, удовлетворен	Трудно сказать	Пожалуй, не удовлетворен	Полностью не удовлетворен
Состояние оборудования					
Равномерность обеспечения работой					
Размер заработной платы					
Санитарно-гигиенические условия					
Отношения с непосредственным руководителем					
Возможность повышения квалификации					

Разнообраз ие работы					
----------------------------	--	--	--	--	--

14) Насколько хорошо, по Вашему мнению, организована Ваша работа?

По-моему, наша работа организована очень хорошо	
В общем неплохо, хотя есть возможность улучшения	
Трудно сказать	
Работа организована удовлетворительно, много времени расходуется впустую	
По-моему, работа организована очень плохо	

15) Как Вы считаете, пользуется ли Директор реальным влиянием на дела коллектива?

Безусловно, да	Пожалуй, да	Трудно сказать	Пожалуй, да	Безусловно, нет
----------------	-------------	----------------	-------------	-----------------

16) Как Вы считаете, пользуется ли Ваш руководитель реальным влиянием на дела коллектива?

Безусловно, да	Пожалуй, да	Трудно сказать	Пожалуй, да	Безусловно, нет
----------------	-------------	----------------	-------------	-----------------

17) Ваш пол:

<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
--------------------------	--------------------------

19) Возраст:

20) Образование:

Незаконченное среднее	среднее	Среднее специальное	Незаконченное высшее	высшее	Два высших
-----------------------	---------	---------------------	----------------------	--------	------------

21) Стаж работы в данном коллективе:

22) Ваша профессия:

23) Ваше семейное положение:

Холост (не замужем)	Женат (замужем)	Разведен (а)	Вдовец (вдова)
------------------------	--------------------	--------------	-------------------

Анонимная анкета

1. Вы комфортно чувствуете себя в коллективе?

- 1) Да.
- 2) Скорее да, чем нет
- 2) Не совсем.
- 3) Нет

2. В коллективе преобладает бодрый, приподнятый тон настроения?

- 1) Да.
- 2) Скорее да, чем нет.
- 3) Скорее нет, чем да.
- 4) Нет.

3. Насколько часты конфликты в коллективе?

- 1) Часто
- 2) Очень часто
- 3) Затрудняюсь ответить
- 4) Не возникают

4. Часто проводятся веселые корпоративные вечеринки?

- 1) Да.
- 2) Нет.

5. Участники группы относятся друг к другу с уважением? (Оцените по пятибалльной шкале).

- 1) 0.
- 2) 1.
- 3) 2.
- 4) 3.
- 5) 5.

6. Какие из представленных ниже характеристик больше всего свойственны межличностным отношениям в Вашем коллективе? (можно дать несколько ответов)

- 1) Взаимная поддержка.
 - 2) Понимание.
 - 3) Сочувствие
 - 4) Конфликтность.
 - 5) Агрессивность.
 - 6) Отчужденность.
 - 7) Другое _____
-

7. Вы бы согласились сменить коллектив?

- 1) Да.
- 2) Скорее да, чем нет.
- 3) Скорее нет, чем да.
- 4) Нет.

II. Сплоченность трудового коллектива

Сплоченность коллектива – это степень единства группы, уровень взаимопомощи и взаимоподдержки внутри группы. Вопросы данного блока направлены на выявление уровня этих характеристик.

8. Все участники группы хорошо знакомы с целями группы?

- 1) Да.
- 2) Нет.

9. Какие из этих утверждений наиболее верны в отношении Вашего коллектива? (*можно дать несколько ответов*)

- 1) Большинство участников коллектива активно поддерживают друг друга.
- 2) Участники группы единодушно смотрят на цели группы, правила и нормы поведения в ней.
- 3) Большинство участников группы работают, чтобы добиться общегрупповой цели.
- 4) Большинство участников коллектива не поддерживают друг друга.
- 5) Участники группы не единодушны в отношении целей группы, правил и нормы поведения в ней.
- 6) Большинство участников группы работают, чтобы добиться только собственных целей.

10. Участники коллектива горячо отстаивают правила и нормы поведения, принятые в группе?

- 1) Да.
- 2) Нет.

11. Какие из этих утверждений наиболее верны в отношении Вашего коллектива? (*можно дать несколько ответов*)

- 1) Большинство участников группы доверяют друг другу.
- 2) Большинство участников группы искренне радуются успехам друг друга.
- 3) Большинство участников группы защищают друг друга
- 4) Большинство участников коллектива не доверяют друг другу.
- 5) Успехи друг друга не трогают участников группы или служат поводом для агрессии.
- 6) Большинство участников группы не защищают друг друга

12. Все участники искренне верят в успешность деятельности всего коллектива в целом?

- 1) Да.
- 2) Скорее да, чем нет.
- 3) Скорее нет, чем да.
- 4) Нет.

III. Особенности восприятия индивидом трудового коллектива

Восприятие индивидом группы отражает его отношение к ней. Именно отношение к трудовому коллективу оценивают вопросы данного блока.

13. Лучший партнер по работе - тот участник коллектива, который:

- 1) Обладает большим опытом, чем я.
- 2) Привык решать вопросы сообща.
- 3) Не отвлекает руководителей

14. Вы любите помогать коллегам?

- 1) Да.
- 2) Нет.

15. Вы предпочитаете работать:

- 1) В команде.
- 2) Индивидуально.
- 3) С сотрудником, который опытнее Вас.

16. Наличие большого числа неопытных сотрудников, отрицательно скажется на Вашем спокойствии и эффективности деятельности?

- 1) Да.
- 2) Скорее да, чем нет.
- 3) Скорее нет, чем да.
- 4) Нет.

17. Вас сильно разозлит, если коллеги будут Вам мешать?

- 1) Да.
- 2) Нет.

IV. Социально-психологические особенности личности участника трудового коллектива

Вопросы данного блока позволят Вам узнать информацию об особенностях собственной личности.

18. Какие из ниже представленных утверждений верны? (можно дать несколько ответов)

- 1) Каждый человек должен познавать этот мир.
- 2) Помогать другим – это нормально.
- 3) Работать стоит для материального благосостояния.
- 4) В профессиональной деятельности главное процесс.
- 5) В профессиональной деятельности главное результат.
- 6) В профессиональной деятельности главное общение.

19. Что удерживает Вас более всего в данном коллективе? (можно дать несколько ответов)

- 1) Возможность обеспечивать материальное благосостояние
- 2) Возможность помогать другим.
- 3) общение с коллегами
- 4) Возможность карьерного роста.
- 5) Возможность заниматься любимым делом.
- 6) Отсутствие альтернативных мест работы.
- 7) Другое _____

А теперь немного информации:

Ваш пол? _____.

Ваш Возраст? _____.

Ваше образование? _____.

Опыт работы в трудовом коллективе? _____.