# Содержание

ВВЕДЕНИЕ

ГЛАВА 1. теоретические аспекты работы психолога-консультанта по формированию сплоченности сотрудников организации.

.1 Понятие групповой сплоченности коллектива организации

.2 Особенности межличностных отношений в коллективе организации

.3 Роль психолога в формировании сплоченности сотрудников организации

Выводы по первой главе

ГЛАВА 2. ЭКСПЕРИМЕНТАЛЬНОЕ ИССЛЕДОВАНИЕ РАБОТЫ ПСИХОЛОГА-КОНСУЛЬТАНТА ПО ФОРМИРОВАНИЮ СПЛОЧЕНОСТИ СОТРУДНИКОВ ОРГАНИЗАЦИИ.

.1 Организация и методы исследования

.2 Ход исследования и анализ результатов

.3 Анализ полученных результатов. Выявление эффективности проводимого тренинга

Выводы по второй главе

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

ИСПОЗУЕМАЯ ЛИТЕРАТУРА

ПРИЛОЖЕНИЕ

# ВВЕДЕНИЕ

Мы живем в изменчивом мире, где царят многочисленные стрессовые ситуации. Не ошибемся сказав, что практически каждому из нас приходилось решать проблемы психологического характера. На ряду с индивидуальными и бытовыми переживаниями, нельзя забывать, что в мире не существует совершенно изолированного человека. Для удовлетворения своих потребностей он должен вступать во взаимодействие с другими индивидами, входить в социальные группы, участвовать в совместной деятельности. Во всех эпизодах своей жизни человек связан с другими людьми непосредственно или опосредованно, постоянно или спорадически, активно или пассивно. Социальные взаимосвязи имеют различные основания и разные оттенки, зависящие от личностных качеств индивидов, вступающих во взаимосвязь.

Профессиональная деятельность современных организаций в нашей стране с полным основанием может рассматриваться как совместная коллективная деятельность, которая включает в себя весь комплекс социально-педагогических и социально-психологических проблем общения, взаимовлияний, лидерства в малых группах, стилей и методов руководства служебными коллективами.

Психологически все люди разные, у всех свои проблемы, бывает, что человек носит свои проблемы все и это сказывается и на работе тоже, чем лучше чувствуют себя люди и, как и что они думают, к чему стремятся. Все это может помочь более продуктивно работать, и предприятию от этого прямая выгода.

Актуальность проблемы формирования сплоченного коллектива организации обуславливается тем, что данной проблеме уделяется большое внимание на протяжении достаточно длительного времени, поскольку от данного фактора зависит личностное, психологическое, физическое здоровье не только самих членов этого коллектива, но и участников взаимодействия с ними.

Другой аспект данной проблемы связан с тем, что рыночные отношения проецируются на взаимодействие начальников и подчиненных, коллег, во многом определяют психологический климат организации в целом.

В психолого-педагогической науке проблеме коллектива посвящено много работ. Так, в трудах Л.Д. Столяренко, О.В. Евтихова, В.И. Шуванова раскрываются проблемы влияния коллектива на личность; в исследования Л.И. Уманского - личности на развитие коллектива. В исследованиях А.А. Грачева, А.С. Калюжного, Ю.В. Макарова, А.В. Петровского и др. нашли отражение различные аспекты проблемы межличностных отношений в коллективе.

С проблемой коллектива тесно связано понятие сплоченности, которое рассматривается А.В. Петровским, Р.С. Немовым, А.И. Донцовым - как результат ценностно-ориентационного единства членов групп; Н.В. Бахеровым, Р. Мокшанцевым, А.Л. Журавлевым, А.С. Леонавичус, В.И. Зацепиным - через характер эмоциональных отношений в группе, наличие взаимных симпатий; Ю.Е. Дуберманом, Л.Т. Почебут и В.А. Чикер - через поведенческие аспекты, которые способствуют оптимальному внутри-групповому взаимодействию и нацелены на решение задач, стоящих перед группой.

Цель курсовой работы - исследовать работу практического психолога по формированию сплоченности сотрудников организации.

Объектом данного исследования выступает трудовой коллектив ООО «Абрис» (15 человек).

Предмет исследования - сплоченность сотрудников организации.

Гипотеза: Мы предполагаем, что эффективным средством, направленным на формирование сплоченности сотрудников организации может служить социально-психологический тренинг.

Общая цель и выдвинутая гипотеза потребовали решения следующих задач:

. Изучить теоретические аспекты работы практического психолога по формированию сплоченности сотрудников организации.

. Провести исследование уровня сплоченности сотрудников организации.

. Организовать и провести социально-психологический тренинг.

. Выявить эффективность проведенного тренинга.

Методы исследования:

. Теоретический анализ литературы по данной проблеме.

. Формирующий эксперимент.

3. Психодиагностический метод: определение индекса групповой сплоченности Сишора; метод определения психологического климата Л. Н. Лутошкина.

4. Метод статистической обработки данных (Т-критерий Вилкоксона).

Практическая значимость работы. Результаты исследования могут быть использованы в работе кадровых служб и служб психологического сопровождения в организациях с целью формирования сплоченности сотрудников организации.

Достоверность результатов и выводов исследования обеспечивалась использованием надежных и апробированных психодиагностических методик, адекватных предмету и задачам исследования, применением метода математической статистики и содержательным анализом выявленных фактов.

Объем и структура работы. Работа состоит из введения, двух глав, шести параграфов, заключения, списка литературы, приложения.

# ГЛАВА 1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ РАБОТЫ ПСИХОЛОГА-КОНСУЛЬТАНТА ПО ФОРМИРОВАНИЮ СПЛОЧЕНОСТИ СОТУДНИКОВ ОРГАНИЗАЦИИ

# 1.1 Понятие групповой сплоченности коллектива организации

Анализ литературы позволяет утверждать, что проблеме групповой сплоченности уделяется значительное внимание.

Проанализируем исследования отечественных психологов, которые занимались проблемами групповой сплоченности.

Первое направление включает в себя работы, в которых сплоченность рассматривается в основном с позиции эмоционально-психологической привлекательности членов малых групп. Так исследователь Н. В. Бахарева сплоченность группы определяет через характер эмоциональных отношений в группе, наличие взаимных симпатий.

Р. Мокшанцев понимает «сплоченность группы» как взаимное тяготение ее членов, выделяя при этом такие ее признаки как: уровень взаимной симпатии в межличностных отношениях; степень привлекательности, полезности коллектива для ее членов; сходство ценностных ориентаций членов коллектива и др.

А.Л. Журавлев отмечает, что сплоченность используется для обозначения таких социальных характеристик малой группы, как степень психологической общности, единство малой группы, теснота межличностных взаимоотношений, степень эмоциональной привлекательности группы для ее членов.

По мнению А.С. Леонавичуса, «чем выше степень общения работающих, тем более они сплоченны в коллектив».

В. И. Зацепин считает, что члены сплоченного коллектива отличаются взаимным уважением и дружеским взаимоотношением на основе общего положительно-эмоционального отношения к выполняемому виду работ.

Таким образом, данные исследования выдвигают эмоционально-личностные отношения на первый план при изучении сплоченности.

Второе направление исследований групповой сплоченности связано с пониманием ее как ценностно-ориентационного единства. Так, данный поход отражен в работах А.В. Петровского, который понимал коллектив как группу, в которой межличностные отношения опосредствуются общественно ценным и личностно значимым содержанием совместной деятельности». По мнению исследователя, сплоченность представляет собой ценностно-ориентационное единство, которое показывает степень совпадения оценок, установок и позиций группы по отношению к объектам, которые наиболее значимы для группы в целом.

Представителем данного направления является Р.С. Немов, который выявил различия специфики в группах, которые отличаются по характеру ведущей деятельности. Плодотворными в данном направлении являются исследования А.И. Донцова, который выдвинул и экспериментально подтвердил гипотезу о том, что ведущим фактором сплоченности группы, является ценностное единство предметного уровня внутригрупповой активности, предметно-ценностное единство, которое понимается им как совпадение ценностей относительно предмета совместной групповой деятельности.

Третье направление групповую сплоченность связывает с поведенческими аспектами, которые способствуют оптимальному внутригрупповому взаимодействию и нацелены на решение задач, стоящих перед группой.

В работах Ю. Е. Дубермана отмечается, что истинную сплоченность группы нельзя установить только на основе ценностного единства, необходим анализ поведения группы.

Л.Т. Почебут и В. А. Чикер считают, что «сплоченность отличается единством межличностных взаимоотношений и взаимодействий».

Л. И. Уманский определяет сплоченность как высокую степень групповой интеграции, слитности, единства между членами группы.

Так, А.С. Калюжный характеризует групповую сплоченность как прочное, устойчивое межличностное взаимодействие сотрудников между собой. Важными показателями групповой сплоченности является четкость, слаженность и результативность совместной групповой деятельности.

Исследователь И.П. Подласый основными признаками сплоченности группы называет взаимопонимание, защищенность, осознание причастности к коллективу.

Формирование сплочённости - одна из центральных организационных проблем развития любых социальных сообществ. Сплочённость, по его мнению, - это, прежде всего, специфически социальная форма интегрированности коллектива, а, следовательно, его целостности, способности его членов к эффективным совместным действиям. Антиподом сплочённости является дезинтеграция, распад коллектива, падение его дееспособности, продуктивности, социальности. Посредством сплочённости создаются благоприятные условия для совместной деятельности, участников, роста возможностей их взаимосодействия в достижении общих и личных целей. Сплочённость формирует предпосылки создания оптимистичного эмоционального климата, содействует сохранению здоровья членов коллектива, расширяет возможности их всестороннего развития и самореализации.

Таким образом, групповая сплоченность представляет собой единство эмоциональной, когнитивной и поведенческой сфер (Рисунок 1).



Рисунок 1. Групповая сплоченность

Социальное качество коллектива, которое отличает его от других групп и объединений индивидов, заключается в общественной ценности совместной деятельности, в ориентированности действий коллектива на цели общества, в опосредованности межличностных отношений высшими общественными целями и смыслами.

Изучение сплочённости на уровне функциональных проявлений заключается в выделении наблюдаемых характеристик сплочённого коллектива, позволяющие уверенно отличить его от разобщённого. Внешними функциональными проявлениями сплочённости выступают: 1) благоприятный психологический климат; 2) отношения взаимопомощи в коллективе, взаимообмен знаниями и опытом; 3) самоорганизационная динамичность коллектива.

М.Э. Макарова считает, что именно от сплоченности коллектива организации зависит производительность труда и качество производимой продукции. А социально-психологический климат в коллективе представляет собой один из важных показателей уровня социального развития коллектива, от которого зависит общая атмосфера общества.

Эффективность совместной деятельности определяется оптимальной реализацией как групповых, так и личностных возможностей. Используемый в организации стиль руководства представляет собой один из важных факторов сплоченности коллектива.

Сплочение коллектива - это непрерывный процесс, который заключается в возрастании степени единства поведения его членов, основанным на принятии каждым членом коллектива его целей, ценностей и норм поведения, на развитии чувства принадлежности к своему коллективу. Сплочение коллектива определяется составом его кадров, их профессиональной и общеобразовательной подготовкой, культурного и духовного развития включающихся в коллектив членов.

В сплоченных коллективах сотрудники теснее общаются, легче адаптируются, выше ценят друг друга, увереннее чувствуют себя и эффективнее работают. Процессу сплочения коллектива препятствуют внутриорганизационные конфликты, т.е. столкновения противоположно направленных действий, которые вызваны несовпадением ценностей и норм поведения работников.

По мнению М.Э. Макаровой, сплочению коллектива организации способствует коллективных выездов на отдых, совместные экскурсии, посещение культурных мероприятий.

В зависимости от уровня сплоченности принято выделять несколько типов первичных коллективов: сплоченные, расчлененные и разобщенные коллективы.

Характерными признаками сплоченного коллектива являются стабильность его состава, поддержание между членами коллектива дружеских контактов в рабочее и нерабочее время, высокий уровень трудовой дисциплины и общественной активности и как результат все этого - высокие производительные показатели. Сплоченный коллектив отличается чувством «мы группа». Возникает коллективное самосознание (осознание коллективом самого себя как общности («мы»), осознание членами коллектива своей принадлежности к данному обществу)

Расчаленный коллектив отличается наличием нескольких социально-психологических групп, которые недружелюбно относятся друг к другу, большой разброс в показателях дисциплинированности и общественной активности работников.

В разобщенном коллективе неразвиты социально-психологические контакты, высока текучесть кадров, часто возникают конфликты. Для расчлененных и разобщенных коллективов характерны такие черты, как конформизм, подверженность коллектива слухам, паническим настроениям, повышенная внушаемость, эмоциональная неустойчивость, склонность к «взрывам», распространение предрассудков и предубеждений.

Обозначим факторы, которые способствуют развитию и формированию групповой сплоченности:

. Совпадение целей, ценностей и взглядов членов группы;

. Примерно одинаковый социальный и возрастной состав группы;

. Атмосфера доброжелательности;

. Интересная всем совместная деятельность, направленная на достижение общих целей;

. Реальный авторитет лидера;

. Наличие эффекта соревнования (даже неофициального) с другой группой;

. Непростой путь вхождения в группу;

. Справедливое распределение денежных средств и бонусов;

. Успешность группы в достижении поставленных целей.

# 1.2 Особенности межличностных отношений в коллективе организации

Высшей ступенью групповой сплоченности является коллектив, который представляет собой высокоорганизованную общность, имеющую единую цель и общественно-полезную направленность.

По мнению Л.Д. Столяренко трудовой (производственный) коллектив представляет собой устойчивую во времени организационную группу людей со специфическими органами управления, которые объединены целями совместной общественно полезной деятельности и сложной динамикой формальных (деловых) и неформальных (личных) взаимоотношений между членами группы. Отличительными чертами коллектива являются: наличие общегрупповой чести, взаимопомощи, солидарности, сочетание общественных ценностей с личностно-значимыми».

Необходимость повышения коллективной деятельности стала актуально в нашей стране вначале 20-х гг. XX в., когда происходило формирование феномена трудового энтузиазма. Были проведены ряд исследований, в которых было выявлено преимущество коллективных способов организации работ над индивидуальными в случаях, когда профессиональная группа является личностно-значимой для работников. Делаются выводы о том, что человеку легче работать, если группа поддерживает его, переживает за него, ожидает от него высоких результатов и верит в него, и наоборот.

Так немецкий ученый Е. Лоренца проводил свои исследования на фабрике резиновой обуви, где средняя производительность труда одной работницы, работающей индивидуально, была на 35-40 % ниже, чем тех, кто работал в группе. В результате эксперимента было установлено, что производительность труда в группе повышается на 10 % за счет повышения индивидуальной производительности: благодаря соревнованию и социально-психологическому влиянию группы.

Американским исследователем Э. Мэйо было выявлено, что производительность труда зависит от групповых норм, которые определяют межличностный статус работника. Э. Мэйо утверждал, что норма выработки может повышаться или понижаться в зависимости от группового мнения, выразителем которого в группе является лидер.

В отечественных исследованиях высказывалось мнение о том, что групповая норма производительности может возрастать в несколько раз, если результаты работы каждого влияют на успех остальных и зависят от их общего успеха. В качестве примера приводилось быстрое строительство промышленных предприятий, особенно в предвоенные и послевоенные периоды отечественной истории.

В настоящее время трудовой коллектив представляет собой группу, имеющую общую цель. Элементами коллектива являются его члены, которые имеют личностные черты и особенности, а признаками коллектива является: психологическое признание членами группы друг друга и отождествление себя с нею; постоянное взаимодействие людей для достижения единой цели.

Межличностные отношения в коллективе организации образуют основу социально-психологического климата, под которым понимается совокупность психологических условий, которые способствуют, либо препятствуют продуктивной совместной деятельности и всестороннему развитию личности в коллективе.

Исследователь О.В. Евтихов определяет психологический климат как комплексное эмоционально-психологическое состояние коллектива, которое отражает общий психологический настрой и степень удовлетворенности работников различными факторами жизнедеятельности коллектива. В психологическом климате выделяется два основных элемента: социальный и моральный. Социальный элемент является результатом взаимодействия между сотрудниками, моральный элемент связан с общей удовлетворенностью сотрудников условиями и результатами труда.

Социально-психологический климат выполняет следующие функции:

) консолидирующая функция - сплочение членов коллектива, объединение коллективных усилий на решение конкретных задач;

) стимулирующая функция - создание эмоциональных потенциалов коллектива;

) стабилизирующая функция - устойчивость внутриколлективных отношений, создание благоприятных условий для успешного вхождения в коллектив новых сотрудников;

) регулирующая функция - реализация в учреждении норм взаимоотношений, оценка поведения членов коллектива.

Как справедливо отмечает В.И. Шуванов, содержание работы и внутренне отношения к окружающим напрямую зависит от психологического климата в коллективе. О важности благоприятного психологического климата можно судить, например, по тому обстоятельству, что плохое настроение снижает эффективность работы коллектива примерно в полтора раза.

При этом психологический климат можно корректировать. На степень удовлетворенности влияют такие обстоятельства, как характер и содержание деятельности, отношение к ней людей, престижность, размеры вознаграждения, межличностные отношения между сотрудниками. Поэтому межличностные отношения в коллективе очень важны для взаимодействия между сотрудниками, а также руководителем и подчиненными.

Необходимо отметить, что в трудовом коллективе могут существовать как официальные, так и неофициальные отношения между сотрудниками. Официальные отношения складываются по воле руководства для достижения целей организации, неофициальные отношения складываются между сотрудниками исходя из своих психологических убеждений.

Развитие межличностных отношений проходит несколько этапов: знакомство, приятельские, товарищеские и дружеские отношения.

Процесс знакомства характеризуется зависимостью от социокультурных и профессиональных норм общества, к которому принадлежат будущие партнеры по общению, а также от их конкретных деятельностей и соответствующих им социальных ролей.

Приятельские отношения формируют готовность - неготовность к дальнейшему развитию межличностных отношений. Если позитивная установка у партнеров сформирована, то это является благоприятной предпосылкой к дальнейшему общению.

Товарищеские отношения позволяют закрепить межличностный контакт. Здесь происходит сближение взглядов и оказание поддержки друг другу.

Дружеские отношения характеризуются общностью интересов, целей деятельности.

Важной характеристикой положительных отношений в коллективе является доверие. Доверие в коллективе способствует успешной совместной работе, позволяет сообща решать сложные вопросы, обмениваться мнениями, вырабатывать конструктивные решения. Поддержка работниками высших руководителей создает благоприятные условия для решения стратегических задач, выработки планов, принятия и проведения в жизнь решений.

Основным механизмом развития межличностных отношений в коллективе является механизм эмпатии. «Эмпати - это способность эмоционально (а не только рационально) воспринимать другого человека, проникнуть в его внутренний мир, принять его со всеми мыслями и чувствами».

Л.С. Выготский использовал для описания этого явления термин «идентификация», имея в виду психологический процесс, когда читатель или зритель, воспринимая художественное произведение, отождествляет себя с его героем.

По мнению отечественного психолога Н.Н. Обозова, эмпатия включает в себя когнитивные, эмоциональные и действенные компоненты и имеет три уровня.

Е.М. Сокор в своем исследовании «Профилактика межличностных конфликтов в организациях» указывает на то, что уровень межличностных отношений в коллективах зависит от следующих факторов: отношение к коллегам; уровень коммуникативных навыков сотрудников коллектива; профессиональные знания сотрудников; качество выполнения должностных обязанностей; приоритет интересов организации над личными.

Уровень психологической комфортности в коллективе определяется также количеством межличностных конфликтов и конфликтных ситуаций. Они определяются наличием реально конфликтных диад, в которых проявляются все признаки конфликта; потенциально конфликтных диад, в которых конфликт еще не проявился, но в любой момент может быть спровоцирован инцидентом; условно конфликтных, а также полуконфликтных диад, возникающих вследствие негативного отношения одной из сторон.

Важным условием благоприятного психологического климата в коллективе является совпадение статуса руководителя с позицией лидера в коллективе. Несоответствие статуса формального лидера (руководителя) лидирующей позиции в неформальной структуре взаимоотношений позволяет говорить о существовании определенной напряженности в организационно-управленческой среде данного коллектива, что в свою очередь может служить причиной возникновения конфликтных ситуаций в конкретной организации.

Нередко в межличностных отношениях между сотрудниками организации возникают те или иные проблемы.

В своем исследовании Ю.Д. Красовский указывает на то, что проблемы в эффективном сотрудничестве между коллегами связаны с невнимательным отношением руководителя, плохой организацией труда, сложностью включения в устоявшийся коллектив «новичков».

Между сотрудниками очень часто возникают конфликтные ситуации. Принято выделять:

. Внутриличностные конфликты, которые возникают в связи с тем, что ролевые требования не согласуются с личными потребностями или ценностями индивида.

. Межличностные конфликты, которые могут возникать из-за посягательства на власть, ценность, из-за несходства характеров.

. Конфликт между личностью и группой проявляется как противоречие между ожиданиями или требованиями отдельной личности и сложившимися в группе ценностями, и нормами поведения.

. Межгрупповые конфликты - конфликты, которые возникают внутри как формальных, так и неформальных групп коллектива (например, администрация и профсоюзы).

Межличностные конфликты могут возникать в организации как между старыми и новыми сотрудниками, так и между старыми сотрудниками.

Межличностные конфликты могут протекать в форме: соперничества - стремления к доминированию; спора - разногласия по поводу нахождения наилучшего варианта решения совместных проблем; дискуссии - обсуждения спорного вопроса.

В зависимости от причин конфликта и от способов конфликтного поведения оппонентов, межличностный конфликт может иметь следующие виды исхода: уход от разрешения конфликта, когда одна из сторон как бы не замечает возникших противоречий; сглаживание противоречий, когда одна из сторон либо соглашается с предъявленными ей претензиями (но только в данный момент), либо стремится оправдать себя; компромисс - взаимные уступки обоих сторон; эскалация напряжённости и перерастание конфликта во всеобъемлющее противостояние; силовой вариант подавления конфликта, когда одну или обе стороны принуждают силой (угрозой применения силы) принять тот или иной вариант исхода противоречия.

Межличностные конфликты, возникающие между сотрудниками организации, оказывают влияние на достижение определенной цели, которая организует работу сотрудников, поэтому необходима постоянная профилактика межличностных конфликтов в организациях. На наш взгляд, основными из них являются: оценка персонала с целью оптимизации межличностных отношений в коллективе; обучение эффективным навыкам группового взаимодействия в рамках тренинговых программ.

# 1.3 Роль психолога в формировании сплоченности сотрудников организации

групповой сплоченность коллектив психолог

Признаком современной прогрессивной организации является ведение специальной работы по организационному развитию, в которой участвуют разные специалисты, в том числе и психологи.

В организации психолог может занимать одну из двух позиций:

) «внешняя позиция» - позиция психолога-консультанта и исследователя (в качестве примера можно привести работу разрешению конфликтных ситуаций, обучению персонала и т.д.);

) «внутренняя позиция» - позиция практического психолога, который работает непосредственно в организации.

Указанные позиции отличаются друг от друга и по содержанию, и по структуре деятельности. Например, позиция психолога-консультанта и исследователя предполагает нейтральный подход к решению организационных задач, однако по причине недостаточного знания реальных ситуаций, которые имеют место быть в организации. Однако, стоит отметить, что работа практического психолога наряду с плюсами, содержи и минусы, в частности то, что длительная работа на предприятии приводит к тому, что статус психолога снижается до статуса члена коллектива.

В организации практический психолог выполняет ряд функций:

. Исследовательская (экспертная) функция. Психолог собирает и анализирует информацию о психологических механизмах поведения человека в системе организации. Главная задача психолога заключается в изучении группы и отдельного человека как субъектов труда. Психолог применяет различные методики, результаты анализирует и фиксирует.

. Консультационная функция. Психолог консультирует по вопросам использования личностных и профессиональных возможностей человека (например, при приеме на работу, заполнении вакансий, сокращении кадров). Психолог принимает участие в проектировании и разработке различных методов управления персоналом, социальным развитием организации, улучшении организации труда и консультирует руководство по этим вопросам.

Функции организационного психолога связаны с конкретными задачами его работы в организации, которые подразделяются на следующие категории:

работа с персоналом: оценка сотрудников при приеме на работу, изучение их деловых, профессиональных качеств и способностей; консультирование; социально-психологическое обучение персонала и повышение квалификации сотрудников; ускорение процессов адаптации работников в организации - взаимодействие руководителя с подчиненными.

организация труда: аттестация должностей, которые включены в штатное расписание (составление профессиограмм, должностных инструкций); изучение условий труда; анализ личности работника в системе организации.

организационное управление и социальное планирование: социально-психологическое обеспечение внедрения нововведений; формирование норм, морали, организационной культуры; профилактика и разрешение конфликтов.

Активизация человеческих ресурсов сейчас рассматривается как важнейшее условие эффективности организации, а ее результаты выражаются в критериях, основанных на роли персонала в достижении корпоративных стратегических целей организации.

Среди методов в формировании сплоченности сотрудников организации психологи, как в нашей стране, так и за рубежом применяют социально-психологический тренинг.

Сам термин «социально-психологический тренинг» был введен в психологию немецким ученым М. Форвергом. В нашей стране первые исследования в этой области начали проводиться с начала 80-х годов. К настоящему времени накоплен определенный опыт теоретических и практических исследований по данному вопросу. Достаточно полно теоретические и методические проблемы социально-психологического тренинга раскрываются в монографии Л. А. Петровской, которая является первой фундаментальной работой по данной теме в нашей стране.

Вопросу разработки социально-психологического тренинга, направленного на сплочение коллектива организации посвящена работа Ю.В. Макарова. В основу разработанной программы тренинга исследователь закладывает модель групповой сплоченности, которая основана на единстве эмоциональной, когнитивной и поведенческой сфер. Программа тренинга Ю.В. Макарова включает в себя три группы процедур, которые выделены в соответствии с их воздействием на определенную сферу группового единства. К первой группе относятся тренинговые процедуры, которые направлены на формирование единства участников в эмоциональной сфере (процедуры Е-ориентации). Их основная цель заключается в том, чтобы снять эмоциональное напряжение и улучшить настроение членов группы: развивать эмпатию, сопереживание, формировать эмоционально положительное отношение между членами группы.

Ко второй группе исследователь относит тренинговые процедуры, направленные на формирование единства участников тренинга в сфере ценностных ориентаций (процедуры А-ориентации). Их основная цель заключается в том, чтобы ослабить или изменить определенные стереотипы мышления; согласовывать представления членов группы о целях и задачах тренинга; способствовать формированию общегрупповых ценностей; сближать позиции по проблемам общечеловеческих, мировоззренческих ценностей.

К третьей группе были отнесены тренинговые процедуры, которые направлены на формирование единства участников тренинга в поведенческой сфере (процедуры В-ориентации). Их основная цель заключается в том, чтобы сформировать согласованность действий участников тренинга в решении групповых задач, развивать сотрудничество и взаимопомощь в совместной творческой деятельности.

В реальном процессе межличностного взаимодействия эмоциональный, поведенческий и ценностный компонент группового единства тесно связаны друг с другом. Групповое единство появляется как синтез эмоциональных переживаний, ценностных отношений, совместных действий членов группы, что обусловливает групповую сплоченность.

О важности социально-психологического тренинга в организации говорит Н.В. Клюева. Ее опыт работы с крупными промышленными предприятиями, организациями малого и среднего бизнеса показал эффективность применения социально-психологического тренинга. Практически все клиентские организации, повысили свою конкурентноспособность на рынке, сформировали систему внутрифирменного обучения как важной составляющей управления человеческими ресурсами, разработали и внедрили в практику проекты.

# Выводы по первой главе

В первой главе работы были сделаны следующие выводы:

В отечественной психологии существует три направления, исследующие проблему групповой сплоченности.

Первое направление включает в себя работы, в которых сплоченность рассматривается в основном с позиции эмоционально-психологической привлекательности членов малых групп, а сплоченность группы определяется через характер эмоциональных отношений в группе, наличие взаимных симпатий (Н.В. Бахерова, Р. Мокшанцев, А.Л. Журавлев, А.С. Леонавичус, В.И. Зацепин).

Второе направление исследований групповой сплоченности связано с пониманием ее как ценностно-ориентационного единства. Данный поход отражен в работах А.В. Петровского, который понимал коллектив как группу, в которой межличностные отношения опосредствуются общественно ценным и личностно значимым содержанием совместной деятельности».

Третье направление групповую сплоченность связывает с поведенческими аспектами, которые способствуют оптимальному внутригрупповому взаимодействию и нацелены на решение задач, стоящих перед группой (Ю.Е. Дуберман, Л.Т. Почебут и В.А. Чикер).

Таким образом, групповая сплоченность представляет собой единство эмоциональной, когнитивной и поведенческой сфер.

Внешними функциональными проявлениями сплочённости выступают: 1) благоприятный психологический климат; 2) отношения взаимопомощи в коллективе, взаимообмен знаниями и опытом; 3) самоорганизационная динамичность коллектива.

Сплочение коллектива - это непрерывный процесс, который заключается в возрастании степени единства поведения его членов, основанным на принятии каждым членом коллектива его целей, ценностей и норм поведения, на развитии чувства принадлежности к своему коллективу.

Высшей ступенью групповой сплоченности является коллектив, который представляет собой высокоорганизованную общность, имеющую единую цель и общественно-полезную направленность.

Межличностные отношения в коллективе организации образуют основу социально-психологического климата, под которым понимается совокупность психологических условий, которые способствуют, либо препятствуют продуктивной совместной деятельности и всестороннему развитию личности в коллективе.

Развитие межличностных отношений проходит несколько этапов: знакомство, приятельские, товарищеские и дружеские отношения.

Уровень межличностных отношений в коллективах зависит от следующих факторов: отношение к коллегам; уровень коммуникативных навыков сотрудников коллектива; профессиональные знания сотрудников; качество выполнения должностных обязанностей; приоритет интересов организации над личными; количеством межличностных конфликтов и конфликтных ситуаций в коллективе.

В формировании групповой сплоченности сотрудников организации важное место отводится работе практического психолога, который в организации выполняет исследовательскую (экспертную) функцию и консультационную функцию.

Значимым методом, который используют практические психологи при формировании сплоченности сотрудников организации, является социально-психологический тренинг. Тренинг представляет собой ряд последовательных занятий с определенной группой. Специально для каждой группы ставятся задачи и подбираются упражнения.

Как известно, специфика тренинга заключается в целенаправленном использовании в терапевтических целях групповой динамики, т.е. всей совокупности взаимоотношений и взаимодействий, возникающих между участниками группы.

Мы будем использовать социально - психологический тренинг с целью формирования сплоченности сотрудников организации.

# ГЛАВА 2. ЭКСПЕРИМЕНТАЛЬНОЕ ИССЛЕДОВАНИЕ РАБОТЫ ПСИХОЛОГА-КОНСУЛЬТАНТА ПО ФОРМИРОВАНИЮ СПЛОЧЕНОСТИ СОТРУДНИКОВ ОРГАНИЗАЦИИ.

# 2.1 Организация и методы исследования

Исходя из цели данной работы, мы сочли необходимым провести экспериментальное исследование.

Цель курсовой работы: изучить работу практического психолога по формированию сплоченности сотрудников организации.

На данном этапе работы нам необходимо теоретически обосновать и опытно - экспериментальным путем доказать положительное влияние тренинга на формирование сплоченности сотрудников организации.

Объектом данного исследования выступает трудовой коллектив ООО «Абрис» (15 человек).

Предмет исследования - сплоченность сотрудников организации.

Гипотеза: Мы предполагаем, что эффективным средством, направленным на формирование сплоченности сотрудников организации может служить социально-психологический тренинг.

Исследование осуществлялось на базе предприятия ООО «Абрис». Данное предприятие занимается выполнением различных видов строительных работ и существует на рынке более 10 лет. Коллектив предприятия не большой и состоит из 15 человек (структура организации представлена в Приложении 1). Несмотря на небольшой коллектив, текучесть кадров на предприятии имеет место, что говорит об отсутствии сплоченности между сотрудниками. Межличностные отношения обладают определенной спецификой, которая требует регуляции.

В исследовании приняли участие все работники предприятия в количестве 15 человек. Представим социально-демографическую характеристику исследуемой группы в таблице 1.

Таблица 1

Социально-демографическая характеристика исследуемой группы

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| №п/п | пол | Возраст | Образован | Стаж в кол-ве (лет) | должность | Сем. полож |
| 1 | муж | 54 | высшее | 10 | Генеральный директор | женат |
| 2 | муж | 39 | высшее | 3 | Коммерческий директор | женат |
| 3 | жен | 28 | высшее | 0,8 | Главный бухгалтер | замужем |
| 4 | жен | 27 | высшее | 1 | Бухгалтер | не замужем |
| 5 | жен | 27 | высшее | 3 | Юрисконсульт | не замужем |
| 6 | жен | 22 | н\высшее | 1 | Секретарь-делопроизводитель | не замужем |
| 7 | муж | 28 | среднее | 1 | Заместитель директора по строительству | холост |
| 8 | муж | 43 | среднее | 0,8 | Прораб | разведен |
| 9 | муж | 38 | среднее | 4 | Мастер | холост |
| 10 | муж | 24 | среднее | 3 | Начальник смены | холост |
| 11 | муж | 60 | среднее | 2 | Рабочий | женат |
| 12 | жен | 56 | среднее | 1 | Рабочий | женат |
| 13 | жен | 54 | среднее | 1 | Рабочий | женат |
| 14 | жен | 58 | высшее | 5 | Сантехник | женат |
| 15 | муж | 55 | высшее | 2 | Электрик | женат |

Таким образом, 73 % составляют мужчины, 27 % - женщины. Возраст работников от 22 до 60 лет, из них 53 % до 40 лет.

% - имеют высшее образование, 47% - среднее специальное и 6 % - неполное высшее.

% работают в данном коллективе от 1 до 5 лет, остальные свыше 5 лет.

% - семейные люди.

Для достижения цели и решения поставленных задач нами были использованы методы:

. Теоретический анализ литературы по данной проблеме.

. Формирующий эксперимент.

. Психодиагностический метод.

. Метод математической статистики.

. Анализ литературных источников по проблеме исследования позволил обосновать степень разработанности исследуемой проблемы, определить цель и задачи исследования, позволил выявить специфические стороны исследуемого процесса.

. Формирующий эксперимент представляет собой вид эксперимента, в котором активное воздействие экспериментальной ситуации на испытуемого должно способствовать его психическому развитию и личностному росту.

. Психодиагностический метод - исследовательский метод психологической науки. Особенностью психодиагностического метода является его измерительно-испытательная направленность, за счет которой достигается количественная (и качественная) оценка изучаемого явления.

Были использованы следующие диагностические методики:

. Определение индекса групповой сплоченности Сишора.

С помощью данной методики мы сможем выявить индекс групповой сплоченности в коллективе. Групповая сплоченность - параметр, который показывает сплоченность коллектива в единое целое. Данная методика состоит из 5 вопросов. Ответы кодируются в баллах (максимальная сумма: +19 баллов, минимальная: -5).

Уровни групповой сплоченности согласно данной методики: 15,1 баллов и выше - высокая; 11,6 - 15 балла - выше средней; 7- 11,5 - средняя; 4 - 6,9 - ниже средней; 4 и ниже - низкая.

Текст методики представлен в приложении 2.

. Метод определения психологического климата Л. Н. Лутошкина.

Методика предназначена для определения психологического климата в коллективе. Психологический климат на эмоциональном уровне отражает сложившиеся в коллективе взаимоотношения, характер делового сотрудничества, отношение к значимым явлениям жизни. Складывается же психологический климат за счет психологической атмосферы - также группового эмоционального состояния, которая, однако, имеет место в относительно небольшие отрезки времени, и которая в свою очередь создается ситуативными эмоциональными состояниями коллектива.

Методика представляет собой карту-схему, где в левой стороне листа описаны те качества коллектива, которые характеризуют благоприятный психологический климат, в правой - качества коллектива с явно неблагоприятным климатом. Степень выраженности тех или иных качеств определяется с помощью семибалльной шкалы, помещенной в центре листа (от +3 до -3).

Чтобы представить общую картину психологического климата коллектива, надо сложить все положительные и отрицательные баллы. Полученный результат может служить условной характеристикой психологического климата большей или меньшей степени благоприятности. Текст методики представлен в приложении 2.

. Методы математической статистики предназначены для систематизации и анализа эмпирических (опытных) данных, получаемых при изучении повторяющихся и варьирующих явлений. В рамках данного метода был использован Т-критерий Вилкоксона.

Исследование проводилось в несколько этапов

Этапы исследования представлены в Таблице 2.

Таблица 2

Этапы исследования

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| № | Этап | Задачи | Методы |
| 1. | Изучение литературных источников по проблеме исследования. | 1.Анализ состояния проблемы. 2. Подбор методик. | Теоретический анализ |
| 2. | Констатирующий. Первичная диагностика уровня групповой сплоченности сотрудников организации. | 1. Формирование выборки. 2. Изучение групповой сплоченности сотрудников организации. | Методика индекс групповой сплоченности Сишора; метод определения психологического климата Л. Н. Лукшкина. |
| 3. | Формирующий. Проведение разработанного социально-психологического тренинга. | 1. Улучшение межличностных отношений между сотрудниками предприятия. 2. Формирование сплоченности коллектива, уверенного поведения в межличностном отношении между сотрудниками предприятия. | Тренинг, направленный на формирование сплоченности сотрудников организации. |
| 4. | Контрольный. Повторная диагностика уровня групповой сплоченности сотрудников организации. | 1. Формирование выборки. 2. Изучение групповой сплоченности сотрудников организации после проведения социально-психологического тренинга. | Методика индекс групповой сплоченности Сишора; метод определения психологического климата Л. Н. Лутошкина. |
| 5. | Обработка и анализ результатов исследования  | Подтвердить значимость полученных изменений уровня групповой сплоченности сотрудников до и после тренинга. | Т-критерий Вилкоксона |

# 2.2 Ход исследования и анализ результатов

На первом этапе исследования проводился теоретический анализ литературы по проблеме групповой сплоченности сотрудников организации.

На основании проведенного анализа был подобран комплекс методик.

На втором этапе проводилось первичное диагностическое исследование уровня сплоченности сотрудников организации.

Первой испытуемым была предложена методика - индекс групповой сплоченности Сишора.

Сырые баллы по результатам первичной диагностики представлены в Приложении 3

Результаты исследования по данной методики представлены в Таблице 3.

Таблица 3

Результаты первичной диагностики уровня групповой сплоченности (в процентах)

|  |  |
| --- | --- |
| Показатель | Кол-во |
| Уровень групповой сплоченности ниже среднего | 67 |
| Уровень групповой сплоченности средний | 27 |
| Уровень групповой сплоченности выше среднего | 6 |

Анализ результатов по данной методике показал, что большая часть сотрудников (67%) оценивают уровень групповой сплоченности ниже среднего.

Средний групповой балл - 6,3, что указывает на то, что в данном коллективе низкая групповая сплочённость. Отсутствует психологическое единство членов группы. Сотрудники не имеют близких отношений между собой, готовность поддерживать друг друга не выражена.

На основании полученного результата мы можем сделать вывод о том, что коллектив данной организации не является сплоченным.

Далее мы исследовали психологический климат данного коллектива с помощью метода Л. Н. Лутошкина.

Сырые баллы по результатам первичной диагностики представлены в Приложении 3

Средний результат представлен в Таблице 4.

Таблица 4

Результат первичной диагностики психологического климата с помощью метода Л. Н. Лутошкина (средний балл)

|  |  |
| --- | --- |
| Параметр | Средний балл |
| Оценка психологического климата | 14,7 |

Анализ полученных результатов по данной методике показал, что психологический климат данного коллектива не совсем благоприятный. Если брать за основу максимальный средний балл 43, то полученный результат можно характеризовать как очень низкий.

Качественная оценка результатов по данной методике показывает, что большинство испытуемых характеризует коллектив следующим образом: преобладает подавленное настроение, пессимистический тон; преобладают конфликтность в отношениях, агрессивность, антипатии; члены коллектива проявляют безразличие к более тесному общению, выражают отрицательное отношение к совместной деятельности; успехи и неудачи членов коллектива оставляют равнодушными остальных, а иногда вызывают зависть и злорадство; критические замечания носят характер явных и скрытых выпадов; в коллективе каждый считает свое мнение главным и нетерпим к мнениям товарищей; в трудных случаях коллектив «раскисает», появляется растерянность, возникают ссоры, взаимные обвинения; достижения или неудачи всего коллектива не находят отклика у его отдельных представителей; новички чувствуют себя лишними, чужими, к ним нередко проявляется враждебность; коллектив пассивен, инертен; коллектив невозможно поднять на совместное дело, каждый думает только о собственных интересах; к похвалам и поощрениям коллектива здесь относятся равнодушно.

Таким образом, проведенные исследования показали наличие проблем в формировании сплоченности сотрудников данной организации.

На третьем этапе исследования был проведен социально-психологический тренинг.

Цель данного этапа работы заключалась в организации и проведении тренинговых занятий, направленных на улучшение межличностных отношений сотрудников организации с целью сплочения коллектива.

Одним из возможных способов практической реализации улучшения межличностных отношений сотрудников организации, являются специально организованные тренинговые занятия.

Гипотеза: эффективным средством, направленным на формирование сплоченности сотрудников организации может служить социально-психологический тренинг.

Перед началом занятий были сформулированы следующие задачи:

Улучшение межличностных отношений между сотрудниками организации.

Формирование сплоченности коллектива организации.

На основании данного запроса были разработаны два основных модуля работы. Первый касался работы с эмоциональной составляющей, включающий укрепление уверенного поведения в межличностном общении. Второй нацелен на развитие навыков эффективной коммуникации, сплочения, повышения уровня межличностных отношений между сотрудниками предприятия.

Обучение проводилось в форме социально-психологического тренинга. За основу мы взяли «Социально-психологический тренинг уверенного поведения в межличностном общении», разработанный И.А. Карповой.

При разработке программы основной задачей было синтезировать имеющийся материал по теме и собрать наиболее эффективные методы и технологии из различных направлений социально-психологического тренинга. При проведении тренинга применялись методы научения, когнитивно-поведенческой терапии, гуманистических традиций.

Интегративный подход в проведении обучения позволил наиболее глубоко подойти к вопросам взаимодействия в коллективе и получить участникам ценный опыт в исследовании, как собственной личности, так и навыков межличностного взаимодействия.

Группа в тренинге используется для развития и отработки навыков межличностного общения ее участников. Участники могут исследовать свои межличностные стили и экспериментировать с ними, устанавливая взаимоотношения с другими членами группы, которые дают обратную связь.

Данный тренинг позволяет решить намеченное, важнейшими средствами чего является участие в групповой работе, выполнение индивидуальных, командных и общегрупповых упражнений, домашних заданий.

Нами была разработана программа тренинга, который проводился в течение четырех дней с 24 февраля по 27 февраля 2015 года на базе ООО «Абрис». Всего было проведено 4 занятия. Общая их продолжительность составила 7 часов 20 минут. Описание тренинговых занятий содержится в Приложении 4.

План тренинга в таблице 7.

Таблица 7

Тематический план тренинга

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| № п/п | Наименование занятий | Цели занятий |
| 1 | «Психологический анализ личности» | 1) создание благоприятных условий для работы тренинговой группы: ознакомление участников с основными принципами проводимого тренинга, принятие правил работы группы; 2) определение качеств личности для позитивного межличностного общения; 3) освоение активного стиля общения и способов передачи и приема обратной связи. |
| 2 | «Прояснение уверенного поведения и развитие коммуникативных навыков общения» | 1) закрепление умений самоанализа; 2) освоение и развитие навыков вербального и невербального общения, навыков эффективного слушания; 3) введение общегрупповых игровых процедур, помогающих формированию уверенного поведения. |
| 3 | «Методы преодоления психологических барьеров и развитие | 1) закрепление навыков вербального и невербального общения; 2) преодоление психологических барьеров, мешающих полноценному самовыражению; |
| 3 | уверенности в конфликтных ситуациях» | 3) преодоление конфликтов в межличностных отношениях. |
| 4 | Формирование навыков уверенного поведения | 1) закрепление навыков уверенного поведения; 2) завершение работы тренинговой группы: прояснение всех вопросов, оказание необходимой психологической поддержки; 3) формирование позитивного образа будущего. |

# 2.3 Анализ полученных результатов. Выявление эффективности проводимого тренинга

За четыре дня тренинга группа прошла все основные стадии развития. Он начинался со стадии зависимого и исследующего поведения. От состояния подозрения и закрытости, через исследовательский интерес, возникло доверие, желание устанавливать отношения с другими участниками. На стадии становления проявилось закрытость участников. Наконец, на стадии зрелости группы было выявлено заметное улучшение взаимоотношений участников группы.

В процессе тренинга с сотрудниками использовались различные техники такие как: разогревающие упражнения; моделирование ситуаций; упражнения в парах, группах; групповые дискуссии.

Наиболее эффективной формой работы являлась работа в группах, участники наблюдали за другими и анализировали их действия. Упражнения в парах также были достаточно эффективны, участники признали ценность личности своего партнера, оценивали равенство позиций, сопереживали друг другу.

При этом, такая форма работы, как дискуссия, вызвала у участников трудности. Они неохотно обсуждали свои результаты, и результаты участников группы, боялись высказаться неправильно. Упражнение «сильные стороны», так же было воспринято негативно, большинство не хотели озвучивать вслух сильные стороны своего характера.

В целом цель программы можно считать достигнутой. Общее эмоциональное состояние по окончанию тренинга приподнятое, со стороны участников отношение благодарности. По словам участников, все задания на тренинги были полезны и помогли лучше узнать себя и свой коллектив, полученный опыт помог осознать свои проблемы в межличностных отношениях с другими участниками коллектива, повысить уверенность в общении друг с другом.

На четвертом этапе исследования была проведена контрольная диагностика уровня групповой сплоченности сотрудников организации.

Первой испытуемым была предложена методика - индекс групповой сплоченности Сишора.

Сырые баллы по результатам вторичной диагностики представлены в Приложении 5.

Результаты исследования по данной методики представлены в Таблице 8.

Таблица 8

Сравнительные результаты первичной и вторичной диагностики уровня групповой сплоченности (в процентах)

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Показатель | Сотрудники предприятия | Т-критерий Вилкоксона |
|  | До тренинга | После тренинга |  |
| Уровень групповой сплоченности ниже среднего | 67 | 13 | 3\*\* |
| Уровень групповой сплоченности средний | 27 | 74 |  |
| Уровень групповой сплоченности выше среднего | 6 | 13 |  |

\* p≤0,05

\*\*p≤0,01

Результаты свидетельствуют, как изменился уровень групповой сплоченности у сотрудников организации после проведения тренинга. Уровень групповой сплоченности ниже среднего сохранился у 13 % испытуемых, средний уровень групповой сплоченности сформировался у 74 %, у 13 % уровень групповой сплоченности стал выше среднего.

Для проверки значимости, выявленных особенностей у испытуемых был использован Т - критерий Вилкоксона (Приложение 5). При расчете уровня групповой сплоченности для выборки n=15, ТКр. = 30при p≤0,05, ТКр. = 19 при p≤0,01. На основе данного критерия можно сделать вывод: полученное значение ТЭмп. =3, что находится в зоне значимости. Следовательно, выявлена значимость различий уровня групповой сплоченности у сотрудников организации до и после тренинга.

Далее мы исследовали психологический климат данного коллектива с помощью метода Л. Н. Лутошкина.

Сырые баллы по результатам первичной диагностики представлены в Приложении 5.

Результаты представлены в Таблице 9.

Таблица 9

Сравнительные результаты первичной и вторичной диагностики психологического климата с помощью метода Л. Н. Лутошкина (средний балл)

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Показатель | Сотрудники предприятия | Т-критерий Вилкоксона |
|  | До тренинга | После тренинга |  |
| Оценка психологического климата | 14,7 | 24 | 1\*\* |

\* p≤0,05

\*\*p≤0,01

Анализ полученных результатов по методике Л. Н. Лутошкина после проведения социально-психологического тренинга показал, что оценка психологического климата коллектива изменилась в положительную сторону, средний балл составил 24.

Качественная оценка коллектива после проведения тренинга также изменилась. Сотрудники стали отмечать наличие жизнерадостного настроения, доброжелательности и уважение во взаимоотношениях в коллективе. Выяснилось, что членам коллектива понравилось быть вместе, участвовать в совместных делах, вместе проводить время.

Для проверки значимости, выявленных особенностей у испытуемых был использован Т - критерий Вилкоксона (Приложение 5). При расчете психологического климата с помощью метода Л. Н. Лутошкина для выборки n=15, ТКр. = 30 при p≤0,05, ТКр. = 19 при p≤0,01. На основе данного критерия можно сделать вывод: полученное значение ТЭмп. =1, что находится в зоне значимости. Следовательно, выявлена значимость различий оценки психологического климата сотрудниками организации до и после тренинга.

Несомненно, данный тренинг был направлен не только на улучшение межличностных отношений между сотрудниками организации, но и на формирование знаний в области общения, эффективного взаимодействия.

Таким образом, проведенная работа позволила нам подтвердить выдвинутую гипотезу о том, что эффективным средством, направленным на формирование сплоченности сотрудников организации может служить социально-психологический тренинг.

# Выводы по второй главе

Вторая глава работы посвящена экспериментальному исследованию работы практического психолога по формированию сплоченности сотрудников организации. Было выявлено:

На констатирующем этапе работы, анализ уровня групповой сплоченности сотрудников с помощью индекса групповой сплоченности Сишора показал, наличие низкой групповой сплочённости. Отсутствует психологическое единство членов группы. Сотрудники не имеют близких отношений между собой, готовность поддерживать друг друга не выражена.

Анализ полученных результатов по методике «Определения психологического климата Л. Н. Лутошкина» показал, что психологический климат данного коллектива не совсем благоприятный. Средний балл по данной методике был очень низким.

Таким образом, по результатам первичной диагностики были выявлены проблемы в отношениях между сотрудниками организации

После проведения социально-психологического тренинга, разработанного с учетом особенностей целевой группы, была проведена контрольная диагностика. По ее итогам, с помощью t-критерия Вилкоксона были получены значимые различия уровня групповой сплоченности и оценки психологического климата коллектива до и после тренинга.

Проведенная работа позволила нам подтвердить выдвинутую гипотезу о том, что эффективным средством, направленным на формирование сплоченности сотрудников организации может служить социально-психологический тренинг.

# ЗАКЛЮЧЕНИЕ

В работе рассмотрена и проанализирована работа практического психолога по формированию сплоченности сотрудников организации.

Как можно видеть из выводов, приведенных в конце каждой главы, цели и задачи, поставленные в начале работы, выполнены в полном объеме. Было выявлено следующее:

В отечественной психологии существует три направления, исследующие проблему групповой сплоченности.

Первое направление включает в себя работы, в которых сплоченность рассматривается в основном с позиции эмоционально-психологической привлекательности членов малых групп, а сплоченность группы определяется через характер эмоциональных отношений в группе, наличие взаимных симпатий (Н.В. Бахерова, Р. Мокшанцев, А.Л. Журавлев, А.С. Леонавичус, В.И. Зацепин).

Второе направление исследований групповой сплоченности связано с пониманием ее как ценностно-ориентационного единства. Данный поход отражен в работах А.В. Петровского, который понимал коллектив как группу, в которой межличностные отношения опосредствуются общественно ценным и личностно значимым содержанием совместной деятельности».

Третье направление групповую сплоченность связывает с поведенческими аспектами, которые способствуют оптимальному внутригрупповому взаимодействию и нацелены на решение задач, стоящих перед группой (Ю.Е. Дуберман, Л.Т. Почебут и В.А. Чикер).

Таким образом, групповая сплоченность представляет собой единство эмоциональной, когнитивной и поведенческой сфер.

Внешними функциональными проявлениями сплочённости выступают: 1) благоприятный психологический климат; 2) отношения взаимопомощи в коллективе, взаимообмен знаниями и опытом; 3) самоорганизационная динамичность коллектива.

Сплочение коллектива - это непрерывный процесс, который заключается в возрастании степени единства поведения его членов, основанным на принятии каждым членом коллектива его целей, ценностей и норм поведения, на развитии чувства принадлежности к своему коллективу.

Высшей ступенью групповой сплоченности является коллектив, который представляет собой высокоорганизованную общность, имеющую единую цель и общественно-полезную направленность.

Межличностные отношения в коллективе организации образуют основу социально-психологического климата, под которым понимается совокупность психологических условий, которые способствуют, либо препятствуют продуктивной совместной деятельности и всестороннему развитию личности в коллективе.

Развитие межличностных отношений проходит несколько этапов: знакомство, приятельские, товарищеские и дружеские отношения.

Уровень межличностных отношений в коллективах зависит от следующих факторов: отношение к коллегам; уровень коммуникативных навыков сотрудников коллектива; профессиональные знания сотрудников; качество выполнения должностных обязанностей; приоритет интересов организации над личными; количеством межличностных конфликтов и конфликтных ситуаций в коллективе.

В формировании групповой сплоченности сотрудников организации важное место отводится работе практического психолога, который в организации выполняет исследовательскую (экспертную) функцию и консультационную функцию.

Значимым методом, который используют практические психологи при формировании сплоченности сотрудников организации, является социально-психологический тренинг. Тренинг представляет собой ряд последовательных занятий с определенной группой. Специально для каждой группы ставятся задачи и подбираются упражнения.

Специфика тренинга заключается в целенаправленном использовании в терапевтических целях групповой динамики, т.е. всей совокупности взаимоотношений и взаимодействий, возникающих между участниками группы.

На констатирующем этапе работы, анализ уровня групповой сплоченности сотрудников с помощью индекса групповой сплоченности Сишора показал, наличие низкой групповой сплочённости. Отсутствует психологическое единство членов группы. Сотрудники не имеют близких отношений между собой, готовность поддерживать друг друга не выражена.

Анализ полученных результатов по методике «Определения психологического климата Л. Н. Лутошкина» показал, что психологический климат данного коллектива не совсем благоприятный. Средний балл по данной методике был очень низким. Таким образом, по результатам первичной диагностики были выявлены проблемы в отношениях между сотрудниками организации

После проведения социально-психологического тренинга, разработанного с учетом особенностей целевой группы, была проведена контрольная диагностика. По ее итогам, с помощью t-критерия Вилкоксона были получены значимые различия уровня групповой сплоченности и оценки психологического климата коллектива до и после тренинга.

Проведенная работа позволила нам подтвердить выдвинутую гипотезу о том, что эффективным средством, направленным на формирование сплоченности сотрудников организации может служить социально-психологический тренинг. Безусловно, одним из самых важных условий эффективности функционирования организации является наличие в ней групповой сплоченности, который полностью зависит от межличностных отношений сотрудников организации.

В заключении необходимо отметить, что применение социально-психологического тренинга с целью организации коллектива даст возможность проанализировать все факторы, влияющие на взаимоотношения в группе, и организовать эффективную работу сотрудников.

# ИСПОЗУЕМАЯ ЛИТЕРАТУРА

1. Бахарева Н. В. Шкала приемлемости как метод изучения взаимоотношений // Человек и общество. Л., 1975. С. 34-37.

. Бехтерев В.М. Объективное изучение личности: избр. труды по психологии личности. В 2 т. Т. 1 / отв. ред. Г.С. Никифоров, Л.А. Коростылёва. М.: Наука, 1999. - 390 с.

. Выготский Л.С. Психология искусства. - 3-е изд. М.: Искусство, 1986. - 574 с. ISBN: 985-6388-80-5

4. Грачев А.А. Участие психолога в организационном развитии: социотехнический аспект // в сборнике: ПСИХОЛОГИЯ ТРУДА И УПРАВЛЕНИЯ В СОВРЕМЕННОЙ РОССИИ: ОРГАНИЗАЦИЯ, РУКОВОДСТВО И ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВО <http://elibrary.ru/item.asp?id=22511565>. Материалы Международной научно-практической конференции, посвященной 20-летию факультета психологии и социальной работы. 2014. С. 9-13.

. Донцов А. И. Проблемы групповой сплоченности. М.,1979. - 310 с.

. Дуберман Ю. Е. Роль сплоченности малых групп в функционировании первичного производственного коллектива: Автореф. дис. ... канд. психол. наук. М., 1973. - 190 с.

. Евтихов О.В. Психология управления персоналом: теория и практика. СПб: Речь, 2010. - 319 с. ISBN 978-5-9268-0849-7

8. Журавлев А.Л. Социальная психология. Учебное пособие. / Отв. Ред. А. Л Журавлев. М.: ПЕР СЭ, 2002. 351с. (Серия «Высшее психологическое образование») ISBN 5-9292-0055-6

9. Зацепин В.И. Межличностное общение в коллективе: Автореф. дис. ... канд. психол. наук. Л., 1970. - 122 с.

. Калюжный А.С. Психология коллектива воинского подразделения. Учебное пособие. - Н. Новгород: НГТУ, 2004. - 41 с.

. Клюева Н.В. Корпоративный тренинг и его влияние на развитие организации // Российский психологический журнал. 2006. Т.3. № 1. С. 7-17.

. Кон И.С. Дружба: этико-психологический очерк. М.: Политиздат, 1987. - 300 с.

. Красовский Ю.Д. Организационное поведение. М.: Изд-во: ЮНИТИ-ДАНА, 2004. - 190 с. ISBN: 5-238-00455-9, 978-5-238-01180-6

. Лебедев О.Т., Каньковская А.Р. Основы менеджмента: учеб. пособие под ред. д-ра экон. наук, проф. О.Т. Лебедева. Изд. 2-е, доп.- СПб: ИД «МиМ», 2002. - 367 с. ISBN 5-7990-0185-0.

. Леонавичус А. С. Социалистический производственный коллектив и способы его сплочения: Автореф. дис. ... канд. психол. наук. М., 1970. - 180 с.

16. Макаров Ю.В. Формирование групповой сплоченности средствами социально-психологического тренинга // Известия Российского государственного педагогического университета им. А.И. Герцена <http://cyberleninka.ru/journal/n/izvestiya-rossiyskogo-gosudarstvennogo-pedagogicheskogo-universiteta-im-a-i-gertsena>. научный журнал. Научная статья по специальности «Психология малых групп и коллективов». 2010. № 128. С. 72-80.

. Макарова М.Э. Проблемы групповой сплоченности коллектива // в сборнике: Актуальные проблемы гуманитарных наук <http://elibrary.ru/item.asp?id=20267308> Труды XII Международной научно-практической конференции студентов, аспирантов и молодых ученых. Национальный исследовательский Томский политехнический университет. 2013. - 354с.

. Мокшанцев Р., Мокшанцева А. Социальная психология. Издательство: Сибирское соглашение, Инфра-М, Серия: Высшее образование, 2001. - 414 с. ISBN: 5-16-000817-9, 5-8479-0029-5

. Немов Р.С. Психологические условия и критерии эффективности работы коллектива. М. Знание, 1982. - 64 с.

. Обозов Н. Н. Межличностные отношения. - Ленинград: Издательство ЛГУ. 1979. -151 с.

. Петровская Л. А. Теоретические и методические проблемы социально- психологического тренинга. Издательство: Московского университета, 1982. - 168 с

. Петровский А.В. К построению социально-психологической теории коллектива // Вопросы философии. 1973. № 12. С. 71-81.

. Подласый И. П. Педагогика: учеб. для студентов вузов: рек. М-вом образования и науки РФ: В 3 кн. Книга 3: Теория и технология воспитания/ И. П. Подласый. - 2-е изд., испр, и доп. - М.: Владос, 2007. - 463 с. - (Педагогика и воспитание). - ISBN 5-691-01559-5.

. Почебут Л. Г., Чикер В. А. Индустриальная социальная психология. Учебное пособие. СПб.: Изд-во СпбГУ., 1997. 184с

. Почебут Л.Г., Чикер В.А. Организационная социальная психология. Учебное пособие. СПб.: Изд-во «Речь», 2002. - 298 с. ISBN 5-9268-0013-7

. Скворцова В.Н. Деловые и общественные отношения: Учеб. пособие. 1-изд., испр. и дополн. -Томск: Изд-во ТПУ, 2006. - 180 с.

. Социальная психология. Краткий очерк / под общ. ред. Г.П. Предвечного, Ю.А. Шерковина. М.: Политиздат, 1975. - 420 с.

. Столяренко Л. Д. Основы психологии: учеб. пособие для студентов вузов: Рек. М-вом общ. и проф. образования РФ/ Л. Д. Столяренко. - 18-е изд. - Ростов н/Д: Феникс, 2007. - 671 с. - (Высшее образование) ISBN 5-222-12382-9.

. Уманский Л. И. Методы экспериментального исследования социально-психологических феноменов // Методология и методы социальной психологии. М.: Наука,1977. - 156с.

. Фетискин Н.П., Козлов В.В., Мануйлов Г.М. Социально-психологическая диагностика развития личности и малых групп. М., Издательство Института Психотерапии. 2002. - 490 с. ISBN: 5-89939-086-7

. Чернов А.Б. Статус психолога в консультировании организации // Фундаментальные исследования. 2014. № 12. С. 80-84.

. Шуванов, В. И. Социальная психология управления: учебник для студентов вузов, обучающихся по специальностям «Маркетинг», «Коммерция» / В. И. Шуванов. - М.: ЮНИТИДАНА, 2012. - 463 с. - ISBN 978-5-238-01629-0.

. Веденькина Е.В., Игумнова Г.В. Особенности межличностных отношений в педагогическом коллективе дошкольного образовательного учреждения [Электронный ресурс] // URL: http://www.docme.ru/doc/40878/veden.\_kina-osobennosti-mezhlichnostnyh-otnoshenij-v-pedagogi <http://www.docme.ru/doc/40878/veden.\_kina-osobennosti-mezhlichnostnyh-otnoshenij-v-pedagogi> (дата обращения 05.03.2015).

. Карпова И.А. Социально-психологический тренинг уверенного поведения в межличностном общении [Электронный ресурс] // URL: <http://nsportal.ru/vuz/psikhologicheskie-nauki/library/2013/03/24/sotsialno-psikhologicheskiy-trening-uverennogo> (дата обращения 06.09.2014).

. Сокор Е.М. Профилактика межличностных конфликтов в организациях // Дис. кандидата психол. наук. (187С.) 19.00.13: Москва, 2003 225 c. РГБ ОД, 61:03-19/544-2. http://www.lib.ua-ru.net/diss/cont/123844.html (дата посещения 14.11.2014)

# ПРИЛОЖЕНИЕ

### Приложение 1

Таблица 1

Структура и штатная численность ООО «Абрис»

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| № п/п | Наименование структурного подразделения | Штатная численность (ед.) |
| 1.  | Управление: |  |
|  | Генеральный директор | 1 |
|  | Коммерческий директор | 1 |
|  | Главный бухгалтер | 1 |
|  | Бухгалтер | 1 |
|  | Юрисконсульт | 1 |
|  | Секретарь-делопроизводитель | 1 |
|  | Всего: | 6 |
| 2.  | Стройка |  |
|  | Заместитель директора по строительству | 1 |
|  | Прораб | 1 |
|  | Мастер | 1 |
|  | Начальник смены | 1 |
|  | Всего: | 4 |
| 3.  | Вспомогательное |  |
|  | Рабочие | 3 |
|  | Электрик | 1 |
|  | сантехник | 1 |
|  | Всего: | 5 |
|  | Штатная численность | 15 |

Приложение 2

Б. 1. Индекс Групповой сплоченности Сишора.

. Как бы вы оценили свою принадлежность к группе?

) Чувствую себя ее членом, частью коллектива (5).

) Участвую в большинстве видов деятельности (4).

) Участвую в одних видах деятельности и не участвую в других (3).

) Не чувствую, что являюсь членом группы (2).

) Живу и существую отдельно от нее (1).

) Не знаю, затрудняюсь ответить (1).

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

) Да, очень хотел бы перейти (1).

) Скорее перешел бы, чем остался (2).

) Не вижу никакой разницы (3).

) Скорее всего, остался бы в своей группе (4).

) Очень хотел бы остаться в своей группе (5).

) Не знаю, трудно сказать (1).

. Каковы взаимоотношения между членами вашей группы?

) Лучше, чем в большинстве коллективов (3).

) Примерно такие же, как и в большинстве коллективов (2).

) Хуже, чем в большинстве классов (1).

) Не знаю, трудно сказать (1).

. Каковы у вас взаимоотношения с руководством?

) Лучше, чем в большинстве коллективов (3).

) Примерно такие же, как и в большинстве коллективов (2).

) Хуже, чем в большинстве коллективов (1).

) Не знаю (1).

. Каково отношение к делу (учебе и т. п.) в вашем коллективе?

) Лучше, чем в большинстве коллективов (3).

) Примерно такие же, как и в большинстве коллективов (2).

) Хуже, чем в большинстве коллективов (1).

) Не знаю (1).

Таблица 1

Карта-схема Л. Н. Лутошкина (определение психологического климата)

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Положительные особенности | +3 | +2 | +1 | 0 | -1 | -2 | -3 | Отрицательные особенности |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Преобладает бодрое и жизнерадостное настроение |  |  |  |  |  |  |  | Преобладает подавленное настроение, пессимистический тон |
| Преобладают доброжелательность во взаимоотношениях, взаимные симпатии |  |  |  |  |  |  |  | Преобладают конфликтность в отношениях, агрессивность, антипатии |
| В отношениях между группировками внутри коллектива существует взаимное расположение и понимание |  |  |  |  |  |  |  | Группировки конфликтуют между собой |
| Членам коллектива нравится бывать вместе, участвовать в совместных делах, вместе проводить свободное время |  |  |  |  |  |  |  | Члены коллектива проявляют безразличие к более тесному общению, выражают отрицательное отношение к совместной деятельности |
| Успехи или неудачи отдельных членов коллектива вызывают сопереживание, участие всех членов коллектива |  |  |  |  |  |  |  | Успехи и неудачи членов коллектива оставляют равнодушными остальных, а иногда вызывают зависть и злорадство |
| Преобладают одобрение и поддержка, упреки и критика высказываются с добрыми побуждениями |  |  |  |  |  |  |  | Критические замечания носят характер явных и скрытых выпадов |
| Члены коллектива с уважением относятся к мнению друг друга |  |  |  |  |  |  |  | В коллективе каждый считает свое мнение главным и нетерпим к мнениям товарищей |
| В трудные для коллектива минуты происходит эмоциональное соединение по принципу «один за всех, все за одного» |  |  |  |  |  |  |  | В трудных случаях коллектив «раскисает», появляется растерянность, возникают ссоры, взаимные обвинения |
| Достижения или неудачи коллектива переживаются всеми как свои собственные |  |  |  |  |  |  |  | Достижения или неудачи всего коллектива не находят отклика у его отдельных представителей |
| Коллектив участливо и доброжелательно относится к новым членам, старается помочь им освоиться |  |  |  |  |  |  |  | Новички чувствуют себя лишними, чужими, к ним нередко проявляется враждебность |
| Коллектив активен, полон энергии |  |  |  |  |  |  |  | Коллектив пассивен, инертен |
| Коллектив быстро откликается, если нужно сделать полезное дело |  |  |  |  |  |  |  | Коллектив невозможно поднять на совместное дело, каждый думает только о собственных интересах |
| В коллективе существует справедливое отношение ко всем членам, здесь поддерживают слабых, выступают в их защиту |  |  |  |  |  |  |  | Коллектив подразделяется на «привилегированных» и «пренебрегаемых», здесь презрительно относятся к слабым, высмеивают их |
| У членов коллектива проявляется чувство гордости за свой коллектив, если его отмечают руководители |  |  |  |  |  |  |  | К похвалам и поощрениям коллектива здесь относятся равнодушно |

Приложение 3

Сырые баллы первичной диагностики уровня групповой сплоченности

|  |  |
| --- | --- |
| N | Баллы |
| 1 | 12 |
| 2 | 7 |
| 3 | 6 |
| 4 | 7 |
| 5 | 8 |
| 6 | 6 |
| 7 | 6 |
| 8 | 7 |
| 9 | 5 |
| 10 | 5 |
| 11 | 5 |
| 12 | 5 |
| 13 | 5 |
| 14 | 5 |
| 15 | 5 |

Таблица 2

Сырые баллы первичной диагностики психологического климата с помощью метода Л. Н. Лутошкина

|  |  |
| --- | --- |
| N | Баллы |
| 1 | 30 |
| 2 | 24 |
| 3 | 15 |
| 4 | 15 |
| 5 | 10 |
| 6 | 12 |
| 7 | 14 |
| 8 | 18 |
| 9 | 10 |
| 10 | 8 |
| 11 | 8 |
| 12 | 10 |
| 13 | 12 |
| 14 | 15 |
| 15 | 19 |

Приложение 4

Социально-психологический тренинг, направленный на формирование сплоченности сотрудников организации

Цели: овладение определенными социально-психологическими знаниями, развитие способности адекватного и наиболее полного познания себя и других людей, изучение и овладение приемами уверенного межличностного взаимодействия.

Задачи тренинга: Улучшение межличностных отношений между сотрудниками предприятия; формирование сплоченности сотрудников организации.

Аудитория: Сотрудники организации ООО «Абрис» 15 человек.

Таблица 1

Тематический план занятий

|  |  |
| --- | --- |
| Блоки работы | Содержание занятий |
| День первый. Психологический анализ личности |
| 1. Знакомство. 2. Обсуждение и принятие каждым участником основных правил работы в группе. 3. Дискуссия по качествам личности, важных для уверенного поведения. 4.Индивидуальная оценка личности. 5. Обратная связь. | Представление. Каждый участник группы оформляет карточку-визитку, где указывает свое тренинговое имя (можно взять любое). Затем участники объединяются в пары и каждый рассказывает о себе своему партнеру. Задача - подготовиться к представлению своего партнера всей группе, подчеркнуть его индивидуальность, рассказать о нем так, чтобы все остальные участники сразу его запомнили. Затем участники садятся в большой круг и по очереди рассказывают о своем партнере, подчеркивая его особенности (привычки, качества, умения, притязания и т.д.) Цель: помочь участникам лучше узнать друг друга, сократить дистанцию в общении. 2. Упражнение «Этот тренинг будет иметь для меня смысл…» Всем участникам тренинга раздаются карточки, на которых написано: с одной стороны - «этот тренинг будет иметь для меня смысл, если…», а на другой - «тренинг будет для меня бессмысленным, если…». Нужно дополнить предложения. Затем каждый читает и комментирует написанное им на карточках, группа и тренер задают уточняющие вопросы. Цель - более подробно обсудить предстоящий тренинг, чтобы участники знали его предназначение. 3. Выработка правил работы в группе: 1.Доверительный стиль общения. В качестве первого шага к созданию климата доверия можно предложить принять единую форму общения на ТЫ психологически уравновешивающую всех членов группы и ведущего. 2. Общение по принципу «Здесь и теперь». Для многих участников характерно стремление уйти в область общих соображений, обсуждений событий, случившихся с другими людьми. Это срабатывает «механизм психологической защиты». Но основная задача тренинга состоит в том, чтобы каждый член группы смог увидеть себя во время своих проявлений. Это достигается тем, что в группе существует интенсивная обратная связь, основанная на доверительном общении. 3. Конфиденциальность всего происходящего в группе. Все, что происходит во время занятий, не выносится за пределы группы. Это облегчает включение участников в групповые процессы, способствует их самораскрытию. 4. Искренность в общении. Говорим только то, что чувствуем или молчим. При этом открыто выражаем свои чувства по отношению к действиям других участников. 5. Принцип активности. Активность - основная норма поведения в тренинге, она подразумевает постоянное реальное включение каждого участника в интенсивное групповое взаимодействие. 6. Персонификация высказываний. Суть его заключается в добровольном отказе от безличных речевых форм, помогающих в обыденном общении скрыть свою позицию. Вместо суждений типа: «обычно считается…», «некоторые полагают…» в группе необходимо говорить личными формами: «я считаю…», «я полагаю…». 7. Акцентирование языка чувств. Каждый участник должен акцентировать внимание на эмоциональных состояниях (себя и партнеров) и при обратной связи по возможности использовать язык, фиксирующий эти состояния. Например: «Твоя манера говорить на повышенных тонах вызывает у меня раздражение». 8. Определение сильных сторон личности. Во время обсуждения упражнений и заданий каждый участник должен подчеркнуть положительные качества выступающего. 9. Недопустимость непосредственных оценок человека. При обсуждении происходящего в группе следует оценивать не участников, а только их действия. Затем идет коллективное обсуждение этих правил: что-то можно исправить, что-то добавить и в дальнейшем пользоваться только этими принятыми нормами обращения. 4. Упражнение «Счет». Один из участников называет цифру от 1 до того числа, сколько членов группы присутствуют на занятии. В группе каждый раз должно встать быстро без предварительной договоренности ровно столько человек, какое число названо. Так повторяется несколько раз, пока названная цифра и число встающих не совпадут. Цель - способствовать созданию позитивного эмоционального единства группы. 5. Упражнение «Девиз». Все участники по очереди говорят о том, какую футболку и с какой надписью-девизом они купили бы себе. Эта надпись должна отражать кредо человека, его основной жизненный принцип, а цвет соответствовать его характеру. 6. Задание. Список качеств, которыми должен обладать уверенный в себе человек. На первом этапе этого задания проводится дискуссия с целью выяснения коллективного мнения о качествах личности, характерных уверенному поведению. Любой член группы может высказаться, аргументируя свое мнение. Составляется сводный список качеств. На втором этапе каждый участник заполняет свой листок, указывая качества, которые по мнению группы, наиболее важны для уверенного общения. В этот индивидуальный список можно включить и дополнительные качества, важные по мнению участника, но не включенные группой в сводный список. Затем все оценивают проявление этих качеств у себя, используя шкалу от 0 до 10. После того, как все это сделали, оценочный лист сдается руководителю. На последнем занятии к этому можно вернуться и попросить членов группы заново оценить эти качества, чтобы узнать - произошли ли какие- либо изменения. 7. Упражнение «Я так боюсь, а многие этого не боятся». Нужно найти в себе минимум 3 вещи, которых вы боитесь, выстроив фразы по следующему шаблону «Я боюсь, чего - то, а многие этого не бояться». Затем идет обсуждение. Цель - разобраться с эмоциональным компонентом неуверенности в себе и определить уровень социальных страхов. 8.Упражнение «Я не боюсь, а многие боятся». Нужно обнаружить в себе «зоны смелости» и найти такие действия, совершать которые вы не боитесь, хотя многие люди этого боятся. Фразы выстраивайте так «Я не боюсь чего - то, хотя этого боятся многие люди». Обсуждение задания. Затем, если обнаруживаются пары участников, один из которых не боится того, чего очень боится другой, можно использовать следующее упражнение. 9. Упражнение «Как же ты научился этого не бояться?». 10. Упражнение «Доброе слово». Группа делится на две части, одна из них образует внутренний круг, другая - внешний. Внутренний круг начинает двигаться по часовой стрелке. Каждый участник во внутреннем кругу делает комплимент тому, перед кем останавливается. Цель - создать в группе атмосферу эмоциональной открытости, доверия и ввести в коллективное понимание группы готовность говорить о чувствах. Обратная связь. Ведущий спрашивает о том, что сейчас чувствуют участники тренинга, напоминает всем участникам о месте и времени следующего занятия, перечисляет, что нужно принести для работы. Окончание 1-го дня (общее время 2 ч.00 мин.) |
| День второй. Прояснение уверенного поведения и развитие коммуникативных навыков общения. |
| 1. Приветствие. 2. Закрепление умений самоанализа. 3. Характеристика уверенного, агрессивного и неуверенного поведения путем дискуссии. 4. Освоение навыков вербального и невербального общения; навыков слушания. 5. Домашнее задание. 6. Обратная связь.  | 1. Приветствие. Члены группы по кругу здороваются друг с другом, прикасаясь при этом к какой-либо части тела (руки, уха, головы…). Затем каждый пытается ответить, какие чувства вызвало у него прикосновение. 2. Упражнение «Подарки». Все участники по кругу высказывают «Что бы я хотел подарить участнику, сидящему рядом?» Называется то, что, по мнению говорящего, могло бы по-настоящему обрадовать человека, которому сделали такой подарок. Затем тот, кому подарили благодарит и объясняет, действительно ли он был рад этому подарку и почему. Цель - снизить чувство напряженности в группе. 3. Упражнение «10 секунд». Нужно быстро и спонтанно передвигаться по комнате, но быть внимательными, потому что ведущий будет задавать различные задания, на выполнение которых отводится 10 секунд. Каждое задание важно выполнять с максимальной точностью. Примерный перечень заданий: Распределиться на группы по цвету волос; по любимому занятию; по цвету глаз; по настроению, которое вы сейчас испытываете и т.д. Затем идет обсуждение: что понравилось, что нет, что заставило задуматься, как чувствовали себя те, кто остался один. Цель - создание позитивного эмоционального единства группы; организовать групповую работу переключением внимания и эмоций участников тренинга на «здесь и теперь». 4. Упражнение «Сильные стороны». Каждый член группы должен рассказать о своих сильных сторонах - о том, что он любит, ценит, принимает в себе, о том, что дает ему чувство внутренней уверенности в себя. Нужно избегать любых высказываний о своих недостатках. Цель - научиться мыслить о себе в положительном ключе. 5. Упражнение «Комплимент». Сидя в кругу, каждый участник должен внимательно посмотреть на соседа слева и подумать о том, какая черта характера, привычка этого человека ему нравится, и сделать комплимент. Цель - умение увидеть положительные качества другого человека и сказать ему об этом. 6. Задание. Нужно вспомнить из реальной жизни человека, который на ваш взгляд является уверенным. Попытайтесь объяснить почему. Идет обсуждение. Цель - подготовка к следующему заданию. 7. Задание. Определение качеств, которыми обладают уверенные, неуверенные и агрессивные люди. Общее обсуждение качеств, присущих трем видам поведения: уверенного, неуверенного, агрессивного. Запись их на доске. Групповое обсуждение. 8. Упражнение «Найди свою пару». Каждому участнику тренинга выдается карточка, на которой написано животное, которое нужно изобразить. В группе все животные парами. Нужно найти свою пару. Цель - развить умение пользоваться языком жестов, мимикой, телом, для эффективной невербальной коммуникации. Затем идет обсуждение: что было легко, что сложно, какие возникли эмоции. Образовавшиеся пары можно оставить для следующего упражнения. 9.Упражнение «Захват инициативы в диалоге». Пары садятся друг против друга. Один из участников начинает диалог с любой реплики на любую тему. Второй должен подхватить разговор, но при этом переключить собеседника на свою тему. Затем все собираются в большой круг и обсуждают, что у кого получилось, какие были эмоции, чувства. 10.Упражнение «Цепочка речи». Проводится в большом кругу. Игра будет идти «с накоплением», т.е. информация будет накапливаться от игрока к игроку. Первый участник произносит свое предложение на заданную тему, второй - буквально дословно повторяет услышанное предложение, добавляя к нему свою реакцию. Третий возвращается по смыслу к предыдущим двум предложениям и добавляет свое. Цель - тренировка умения слышать и слушать. Задание на дом. За один день поприветствуйте как можно больше количество знакомых и незнакомых людей. Проследите за тем, чтобы это было сделано с улыбкой и глядя в глаза партнеру. Постарайтесь запомнить, что вызвало у вас положительные эмоции, а что отрицательные. Обратная связь. Ведущий спрашивает о том, что сейчас чувствуют участники тренинга, напоминает всем участникам о месте и времени следующего занятия, перечисляет, что нужно принести для работы. Окончание 2-го дня (общее время 2 ч.00 мин.) |
| День третий. Методы преодоления психологических барьеров и развитие уверенности в конфликтных ситуациях. |
| 1. Приветствие. 2. Закрепление навыков вербального и невербального общения. 3. Обсуждение домашнего задания. 4. Барьеры межличностного общения. 5. Уверенность в конфликтных ситуациях. 6. Умение сказать «нет». 7. Домашнее задание. 8. Обратная связь.  | 1. Приветствие. Все сидят в большом кругу. Нужно, бросая мяч, назвать имя кому бросаем. Тот, кто получит мяч, принимает любую позу, какую захочет, и все остальные вслед за ним воспроизводят эту позу. После этого тот, у кого мяч, бросает его следующему и так до тех пор, пока мяч не побывает у каждого. 2. Упражнение «Эстафета чувств». Группа сидит в большом кругу. Нужно невербально, по кругу передать заданное ведущим некое выражение определенной эмоции. Все остальные игроки сидят с закрытыми глазами. Первый игрок решает, как он может передать то же чувство другим способом, касается своего соседа рукой и, когда тот открывает глаза, передает ему свой вариант того же чувства. Так исходная информация передается по кругу. Отыгравшие участники уже не закрывают глаза, они имеют возможность наблюдать за тем, как трансформируется исходное чувство, в каком месте происходит ситуация «испорченного телефона» из-за непонимания. Пройдя круг, эстафета приходит к ведущему, который показывает исходное задание. Затем идет обсуждение. Цель - закрепить умение пользоваться языком жестов для эффективной невербальной коммуникации. 3. Обсуждение домашнего задания. 4. Упражнение «Скажи-ка, дядя». Группа разбивается на три - четыре подгруппы. Каждая подгруппа получает от тренера один и тот же блок вопросов. Задание: как можно скорее и точнее ответить на все вопросы и отдать их тренеру. Команда сама определяет для себя тактику игры. Примерные вопросы: 1. Имена скольких участников тренинга начинается на букву «Г»? 2. Сколько окон есть в коридоре первого этажа нашего здания? 3. Что написано на входной двери комнаты, в которой проходит тренинг? 4. Выясните у Анны, в каком городе она родилась? 5. Сколько ламп дневного света расположено в кабинете у секретаря? 6. Какой любимый анекдот у Егора? 7. Сколько карманов есть в куртке, которую носит Вера? 8. Узнайте, какое любимое блюдо у Максима? 9. Как зовут члена тренинговой группы, который живет в доме № 5 по ул. Мира? 10. Сколько берез растет перед зданием нашего центра? Затем идет обсуждение: что было сделать легко, что сложно, как справлялись. Цель - объединить игроков для решения задач в условиях партнерских отношений; стремиться к устранению психологических барьеров, ограничивающих эффективность общения. 5. Упражнение «Крокодил». Группа делится на две подгруппы. Каждая команда загадывает слово (имя существительное в единственном числе) и вызвав игрока из другой команды потихоньку передает ему загаданное слово. Получив слово, игрок с помощью мимики и жестов в течение 2 минут должен передать своей команде информацию о полученном слове. Можно задавать вопросы, содержащие положительный или отрицательный ответ. Цель - продемонстрировать эффективное владение мимикой и жестами невербальной коммуникации; способствовать преодолению психологических барьеров, препятствующих общению, путем развития спонтанности участников тренинга. 6. Задание «выступление перед публикой». Выбирается один участник и ему говориться задание, которое он должен выполнить сразу же. Нужно заставить публику поверить, что ты уверенный человек. Задания могут быть любые. Например, нужно рассказать о приготовлении одного из блюд в китайской кухне. Затем идет обсуждение: по каким критериям можно сказать, что человек вел себя уверено, по каким нет. Цель - отработка навыков уверенного поведения; способствование преодолению психологических барьеров, связанных с внутренним конфликтом, страхом перед аудиторией. 7. Упражнение «Умение сказать НЕТ». Группа делится парами (рассчитаться на первый-второй). В каждой паре первый участник должен что-нибудь попросить у своего напарника, а тот должен ему отказать. Затем поменяться ролями. После идет обсуждение: что было легче - просить или отказывать, какими чувствами это сопровождалось. Пары могут остаться на следующее задание. Обратная связь. Ведущий спрашивает о том, что сейчас чувствуют участники тренинга, напоминает всем участникам о месте и времени следующего занятия, перечисляет, что нужно принести для работы. Окончание 2-го дня (общее время 2 ч.00 мин.) |
| День четвертый. Формирование навыков уверенного поведения. |
| 1.Приветствие. 2. Закрепление навыков уверенного поведения. 3. Подведение итогов тренинга.  | 1. Приветствие. Все сидят в большом кругу. Нужно повернуться к соседу слева и поприветствовать его. Например: «Здравствуй, Катя, ты мне нравишься, потому что…» Цель - вызвать групповые и личные положительные эмоции. 2. Упражнение «Не думать о хромой обезьяне». Группе дается задание в течение 3-5 минут не думать о хромой обезьяне. Если кто-то подумает, то хлопнет в ладоши и продолжает не думать о хромой обезьяне. Цель - выработка стратегии сосредоточения, концентрация внимания при внешних помехах. 3. Упражнение «Конкурс ораторов». Один из участников произносит речь в течение 5-6 минут на любую заданную тему. Группа играет роль аудитории. Затем каждое выступление обсуждается примерно по такой схеме: удачным ли было начало выступления, его конец; насколько выразительны были жесты, позы, интонации; удалось ли оратору справиться с волнением; удалось ли оратору наладить контакт с аудиторией; Анализ начинается с достоинств, затем обсуждаются недостатки, ошибки в выступлении. Затем сам выступающий говорит о своем выступлении: как справился с проблемой, которая была заявлена; личные ощущения во время выступления. Необходимо, чтобы каждый участник группы обязательно выполнил это упражнение. Цель - закрепление навыков уверенного поведения. 4. Упражнение «Больше всего мне понравилось». Участники тренинга садятся в большой круг для заключительных посиделок, во время которых есть возможность высказать свои впечатления, задать любому человеку вопрос или сказать ему то, что не успел во время занятий. Заключительная часть. Подведение итогов тренинга. |

Приложение 5

Таблица 1

Сырые баллы вторичной диагностики уровня групповой сплоченности

|  |  |
| --- | --- |
| N | Баллы |
| 1 | 13 |
| 2 | 9 |
| 3 | 8 |
| 4 | 10 |
| 5 | 11 |
| 6 | 8 |
| 7 | 10 |
| 8 | 10 |
| 9 | 7 |
| 10 | 5 |
| 11 | 8 |
| 12 | 5 |
| 13 | 8 |
| 14 | 9 |
| 15 | 9 |

Расчет Т- критерия Вилкоксона

Таблица 2

Диагностика уровня групповой сплоченности

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| N | «До» | «После» | Сдвиг (tпосле - tдо) | Абсолютное значение сдвига | Ранговый номер сдвига |
| 1 | 12 | 13 | 1 | 1 | 3 |
| 2 | 7 | 9 | 2 | 2 | 5.5 |
| 3 | 6 | 8 | 2 | 2 | 5.5 |
| 4 | 7 | 10 | 3 | 3 | 10 |
| 5 | 8 | 11 | 3 | 3 | 10 |
| 6 | 6 | 8 | 2 | 2 | 5.5 |
| 7 | 6 | 10 | 4 | 4 | 14 |
| 8 | 7 | 10 | 3 | 3 | 10 |
| 9 | 5 | 7 | 2 | 2 | 5.5 |
| 10 | 5 | 5 | 0 | 0 | 1.5 |
| 11 | 5 | 8 | 3 | 3 | 10 |
| 12 | 5 | 5 | 0 | 0 | 1.5 |
| 13 | 5 | 8 | 3 | 3 | 10 |
| 14 | 5 | 9 | 4 | 4 | 14 |
| 15 | 5 | 9 | 4 | 4 | 14 |
| Сумма рангов нетипичных сдвигов: | 3 |

Результат: TЭмп = 3

Критические значения T при n=15

|  |  |
| --- | --- |
| n | TКр |
|  | 0.01 | 0.05 |
| 15 | 19 | 30 |

Ось значимости:



Полученное эмпирическое значение Tэмп находится в зоне значимости.

Таблица 3

Сырые баллы вторичной диагностики психологического климата с помощью метода Л. Н. Лутошкина

|  |  |
| --- | --- |
| N | Баллы |
| 1 | 36 |
| 2 | 30 |
| 3 | 24 |
| 4 | 30 |
| 5 | 18 |
| 6 | 21 |
| 7 | 28 |
| 8 | 18 |
| 9 | 26 |
| 10 | 18 |
| 11 | 18 |
| 12 | 24 |
| 13 | 18 |
| 14 | 25 |
| 15 | 26 |

Расчет Т- критерия Вилкоксона

Таблица Д.4 - Диагностика психологического климата с помощью метода Л. Н. Лутошкина

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| N | «До» | «После» | Сдвиг (tпосле - tдо) | Абсолютное значение сдвига | Ранговый номер сдвига |
| 1 | 30 | 36 | 6 | 6 | 3 |
| 2 | 24 | 30 | 6 | 6 | 3 |
| 3 | 15 | 24 | 9 | 9 | 7.5 |
| 4 | 15 | 30 | 15 | 15 | 14 |
| 5 | 10 | 18 | 8 | 8 | 6 |
| 6 | 12 | 21 | 9 | 9 | 7.5 |
| 7 | 14 | 28 | 14 | 14 | 12.5 |
| 8 | 18 | 18 | 0 | 0 | 1 |
| 9 | 10 | 26 | 16 | 16 | 15 |
| 10 | 8 | 18 | 10 | 10 | 10 |
| 11 | 8 | 18 | 10 | 10 | 10 |
| 12 | 10 | 24 | 14 | 14 | 12.5 |
| 13 | 12 | 18 | 6 | 6 | 3 |
| 14 | 15 | 25 | 10 | 10 | 10 |
| 15 | 19 | 26 | 7 | 7 | 5 |
| Сумма рангов нетипичных сдвигов: | 1 |

Результат: TЭмп = 1

Критические значения T при n=15

|  |  |
| --- | --- |
| n | TКр |
|  | 0.01 | 0.05 |
| 15 | 19 | 30 |

Ось значимости:

|  |
| --- |
|  |
| 19 |  | 30 |

Полученное эмпирическое значение Tэмп находится в зоне значимости.