

Содержание:

Введение

Иногда, наблюдая неприязненные отношения, а то и ссоры друзей, коллег, супругов, мы говорим: «Они чужие друг другу люди», «Они не подходят друг другу», «Они не пара». Человек же, осведомленный в психологии, может сказать, что эти люди просто не совместимы друг с другом. Действительно, совместимость является одним из основополагающих условий стабильности любой группы, весомым фактором благополучия и счастья семьи. Однако это загадочное «созвучье душ» может, тем не менее, быть выявленным и даже «взвешенным» на весах современной психологии.

Приведенные выше выражения являются различными интерпретациями того факта, что каждый индивид ищет общества себе подобных. Подобное желание появляется у нас чуть ли не с момента рождения, когда мы сталкиваемся с отношением к нам окружающих. Мы тянемся к тем людям, общение с которыми доставляет нам удовольствие, по отношению к которым испытываем симпатию, и они отвечают нам тем же. В этом случае говорят о психологической совместимости.

Руководители небольших (20 - 50 человек) компаний часто считают, что вопросы психологической совместимости сотрудников и их мотивации необходимо решать только в крупных структурах с сильным бюрократическим аппаратом. Однако опыт показывает, что в малых компаниях взаимоотношения сотрудников оказывают значительно большее влияние на результативность и «размер несчастья» может быть намного ощутимее. Заменяемость сотрудников здесь значительно ниже и потери ощутимее. Грамотный менеджер по персоналу или кадровое агентство, осуществляющее подбор кадров в компанию, обязательно должны предусмотреть вопросы совместимости и оптимальной мотивации конкретного потенциального сотрудника. Для этого существуют специальные психологические тесты, разработанные сотрудниками кадрового агентства для решения этих проблем.

Улучшение условий труда посредством повышения его комфортабельности и с учетом индивидуальных особенностей сотрудников или отдельных коллективов позволяет сегодня добиваться роста производительности труда на 10—50 %.

Эргономический подход к организации условий труда позволяет значительно экономить операционные расходы предприятия. Тестирование служащих различных категорий свидетельствует о том, что условия труда и моральный климат в коллективе иногда играют решающую роль при выборе места работы. Другими словами, единовременные расходы работодателя на научно обоснованное расположение рабочих мест, распределение и перераспределение служебных обязанностей, экспертизу психологической совместимости сотрудников и т. д.

Проблемы, связанные с психическим аспектом системы являются актуальными на современном этапе развития общества. Отсутствие психологического комфорта, пребывание в состоянии конфликта или стресса способны значительно снизить производительность труда и привести к параличу целых структурных подразделений. Особенно это наблюдается в коллективах, не сбалансированных по половому, социальному или возрастному принципу, в которых значительная часть деятельной энергии персонала может быть истрачена на различные мелкие дразги, «разборки», сплетни и т. п.

Данная работа основана на различных исследованиях, посвященных изучению понятия психологической совместимости, которые рассматривались в трудах таких известных ученых как А.Л. Свенцицкого, Ф. Оллпорт (США), В.М. Бехтерев, М.В. Ланге, В.Н. Мясищев, Н.И. Шевандрин, Б.Ф. Ломовым, М. Шоу, Е.С. Кузьмин, А.А. Леонов, В.И. Лебедев и других.

Существует множество новейших методик по выявлению скрытых и неосознанных человеческих потребностей, которые позволяют раскрыть личностный потенциал и внутренний ресурс человека в организации, выявить его интересы и ценности. Такие методики способствуют более эффективному управлению бизнесом, выявлению внутреннего потенциала команды, ее слабых и сильных позиций, быстрому развитию профессиональных и личностных качеств отдельного сотрудника и развитию организации в целом. Диагностика позволяет подготовить персонал к нововведениям и изменениям, понять принцип комплектования групп.

Цель работы – изучить особенности психологической совместимости сотрудников и ее учет при комплектовании рабочих групп.

Объектом исследования является психофизиологическая и социально-психологическая совместимость сотрудников производственной бригады.

Предметом были выбраны совместимость на основе типов темперамента, сходство личностных свойств, необходимых для социального взаимодействия на основе

общности их мировоззрения, ценностно-ориентационного единства, преобладающего типа отношений к людям.

Гипотеза: уровень психологической совместимости сотрудников оказывает благоприятное влияние на психологический климат коллектива.

Цель и гипотеза ставят перед нами следующие **задачи**:

1. Проанализировать литературные источники по проблеме психологической совместимости в трудовых коллективах.
2. Изучить теоретические аспекты влияния психологической совместимости сотрудников на психологический климат коллектива.
3. Подобрать диагностические методики, направленные на изучение психологической совместимости сотрудников, механизма их индивидуального и группового поведения, закономерностях формирования стереотипов поведения, установок, ценностных ориентаций.
3. Сформировать рабочую группу на основе психологической совместимости сотрудников.
4. Провести эмпирическое исследование взаимосвязи между психологической совместимости сотрудников и психологическим климатом группы.

1. Теоретическое обоснование влияния психологической совместимости сотрудников на психологический климат коллектива

1.1 Проблема психологической совместимости в трудовых коллективах

В разных областях знаний в понятие совместимости вкладывают различное значение. Так, философы и логики понимают под совместимостью непротиворечивость суждений и принципов, в фармакологии совместимость — это сочетаемость разных лекарств без неблагоприятных последствий.

Холодком веет от медицинских заключений типа: «Полученные травмы несовместимы с жизнью...» То есть подразумевается, что совместимость — это гармоничное сосуществование чего-то [10, С. 13].

Психолог Е. С. Кузьмин полагает, что совместимыми надо считать такие явления, которые можно «соединить вместе», и при этом будет обнаруживаться их «целостность». Соответственно совместимыми можно считать тех людей, которые в известном смысле неделимы (один не может быть без другого), автономны (в смысле внутреннего самоуправления). Наиболее существенный признак рядоположенности явлений целостности и совместимости — наличие внутреннего единства общающихся людей [11, С. 25].

Психологическая совместимость — характеристика длительного взаимодействия между двумя и более индивидами, при котором проявления свойственных данным индивидам устойчивых черт характера не приводят к длительным и неразрешимым без внешнего вмешательства противоречиям [8, С. 302]

Задача определения психологической совместимости имеет огромное прикладное значение. Человек — существо социальное и жить отдельно от себе подобных в принципе не может. Поэтому психологическая совместимость важнейшее условие успешной жизнедеятельности. От этого зависит все: и материальное положение, и моральное состояние, и карьера, и личное счастье, и здоровье, а в экстремальных ситуациях и жизнь. Поэтому умение определять психологическую совместимость — жизненная необходимость, как говорится, предупрежден, значит вооружен.

Проблема межличностной совместимости связана с принятием или непринятием другого в зависимости от того, насколько гармонично соответствуют его личностные особенности особенностям других членов группы. В группе мы не можем не относиться к нашему окружению определенным образом — положительным или отрицательным, в соответствии с эмоциональным переживанием складывающихся взаимоотношений. Оттенки переживаний бесконечно разнообразны, но в принципе всех их можно разделить на две группы: чувства, способствующие сближению людей, облегчающие сотрудничество, и чувства, разъединяющие, отталкивающие людей, затрудняющие совместные действия.

В обыденной жизни взаимодействие с другим человеком строится на более или менее достоверных предположениях о его личности. Они возникают путем синтеза собственных отрывочных наблюдений и каких-то сведений, полученных из других источников. Такой гипотетический образ, которому приданы человеческие черты, основывается на еще не дифференцированном, общем отношении к данному человеку как к «симпатичному» или «антипатичному», «приятному» или «противному», «своему» или «чужому». [10, С. 13-14]

Прежде чем испытать симпатию и включиться в общение, человек сознательно или нет познает другого человека, в результате чего возможно возникновение взаимопонимания, которое определяют как взаимное понимание и согласие. Понимание — способность осмысливать, постигать содержание высказывания, значения, личностные смыслы партнера по взаимодействию. Когда нас понимают, мы чувствуем себя легко, свободно, непринужденно, потому что нам не надо напрягаться и тратить силы на разъяснение своих позиций. О таких говорят: «Они понимают друг друга с полуслова» [1, С. 38].

Но иногда, даже если мы хорошо понимаем друг друга, этого часто оказывается недостаточно для нашего взаимодействия как партнеров — необходимо еще общее согласие. Если в понимании преобладает рациональная составляющая, то во взаимном согласии — эмоциональная и поведенческая составляющие отношения. В межличностных отношениях именно согласие приводит к взаимной удовлетворенности партнеров друг другом. Процесс взаимопонимания может заканчиваться достаточно устойчивой межличностной привлекательностью.

Исследования показывают, что личностное сходство (подобие) способствует взаимным симпатиям людей.

Начало систематического изучения проблемы психологической совместимости в нашей стране относится, по мнению А. Л. Свенцицкого, к середине 60-х годов. Работающие в данном направлении исследователи основное внимание уделяли таким группам, которым приходилось выполнять свои задачи в условиях относительной изоляции от социальной среды (космонавты, полярники, участники экспедиций). Однако роль психологически совместимых групп важна во всех без исключения сферах совместной человеческой деятельности [13, С. 57].

Большинство психологов понимают под совместимостью способность членов группы к взаимному принятию, бесконфликтному общению, согласованию своих действий, оптимизации взаимоотношений в различных областях и видах совместной деятельности. К сожалению, во многих исследованиях межличностная совместимость рассматривается преимущественно как характеристика взаимодействия между двумя людьми (так называемый «диадный феномен») и предполагает наличие момента удовлетворения членами диады потребностей и поведенческих проявлений друг друга. В целом в основе совместимости лежит оптимальное сочетание ценностных ориентации, интересов, мотивов, характеров, темпераментов и других психологических характеристик [13, С. 59].

Сходство и различие моральных установок, мнений и оценок порождает симпатии и антипатии между людьми, их совместимость. Между сходством—различием личностных характеристик и симпатиями—антипатиями существуют определенные причинно-следственные зависимости.

Сближению людей способствует возникновение симпатии, положительного отношения к окружающим. Взаимная симпатия создает целостное внутригрупповое состояние удовлетворения. Такая же зависимость существует между различием мнений, оценок, установок и антипатиями.

Симпатии, как правило, сопровождаются притяжением, стремлением к объекту симпатии, потребностью быть с ним. Симпатия и притяжение могут проявляться иногда независимо друг от друга, но в любом случае их можно рассматривать как условие и результат совместимости или несовместимости людей в определенных условиях взаимодействия. Характер межличностного взаимодействия и принятия друг друга определяется типом ситуации и личностными особенностями его участников [23, С. 271].

Устойчивость взаимоотношений, как указывает Н. И. Шевандрин, определяется не только совпадением ценностных ориентации и других социально-психологических параметров, но и определенной координацией поведенческих актов более элементарного уровня (стереотипов поведения, характера, темперамента и т. п.). Темп, ритм, точность выполнения каждого поведенческого акта, направленного не только на выполнение предметных задач, но и на взаимодействие людей, всегда имеют значение для успешного функционирования и совместимости участников как официальных, так и неофициальных групп.

Наиболее важными параметрами взаимопонимания людей являются адекватность и идентификация. Адекватность — это точность отражения одним человеком другого. Идентификация представляет собой внутреннее отождествление, уподобление человека другому. Идентификация в случае межличностных отношений завершается определением сходства или различия между двумя личностями в сознании каждой из них в отдельности [26, С. 703].

Несколько в другом ракурсе проблема психологической совместимости была обозначена психологом Б. Ф. Ломовым, указавшим, что фактор психологической совместимости группы наиболее значим для работоспособности групп из случайных людей. От совместимости зависят быстрота достижения согласованности действий и величина прилагаемых для этого усилий. Связывая совместимость с

характером деятельности группы, Ломов справедливо отмечал, что совместимость какой-либо группы определяется характером той деятельности, которую она выполняет [26, С. 705].

Таким образом, подведя итоговую классификацию исследований в области психологической совместимости можно выделить следующие подходы к изучению этого феномена[1]:

- структурный (в соответствии с ним совместимость рассматривается как сходство или различие личностных характеристик партнеров);
- функциональный (совместимость рассматривается как результат согласования внутригрупповых функций или ролей партнеров);

адаптивный (речь идет уже не столько о самой совместимости, сколько о ее последствиях в виде развертывающихся между партнерами межличностных отношений).

Социальные психологи утверждают, что совместимость — способность членов группы согласовывать свои действия и оптимизировать взаимоотношения в различных видах совместной деятельности — образует иерархию уровней, своеобразную пирамиду. Традиционно в психологии выделяли три основных вида психологической совместимости, обусловленных как свойствами личности работников, так и содержанием и уровнем трудности решаемых профессиональных задач: психофизиологическая совместимость, психологическая совместимость и социально-психологическая[2].

1. Психофизиологическая совместимость подразумевает определенное сходство психофизиологических характеристик людей и на этой основе согласованность их сенсомоторных реакций, синхронизацию темпа совместной деятельности: тип нервной системы (темперамент), физическая выносливость, работоспособность, эмоциональная устойчивость.

Очевидно, далеко не каждый вид деятельности требует психофизиологической совместимости членов группы. Так, если взять бригаду рабочих-станочников, каждый из которых в одиночку делает на станке полностью законченные изделия и сдельно получает зарплату за свою работу, то здесь психофизиологическая совместимость не играет никакой роли.

Если же мы обратимся к конвейерному производству, то увидим, что здесь эффективный труд невозможен без наличия психофизиологической совместимости

работников. При поточной работе каждый человек должен совершать свои движения в определенном темпе, необходима четкая согласованность действий людей, делающая их совместный труд эффективным.

2. Психологическая совместимость проявляется в совпадении свойств, являющихся результатом обучения и воспитания. К этому виду относится совпадение черт характера, профессиональных интересов, уровня интеллектуального развития, моральных качеств людей. Например, работа космонавтов, руководителей различных уровней, группы оперативных работников правоохранительных органов и т. п. требуют не столько физической выносливости, сколько высокого уровня сформированности познавательных процессов: памяти, внимания, мышления, профессионального опыта, признания общих моральных норм.

3. Социально-психологическая совместимость является следствием оптимального сочетания типов поведения людей в группах, а также общности их социальных установок, потребностей и интересов, ценностных ориентации. Поэтому здесь можно выделить такие подвиды, как согласованность функционально-ролевых ожиданий: представление членов группы о том, что, как, с кем и в какой последовательности должны они делать для достижения групповых задач, и ценностно-ориентационное единство — сходство структуры ценностей и смыслов, наличествующей у каждого из входящих в группу людей.

В примерах с токарями-индивидуалами и спортсменами в эстафетной гонке более значим именно такой вид совместимости, так как возможное развитие личностной неприязни может привести к конфликту и, более того, распаду группы. С другой стороны, если члены бригады, работающей на конвейере, совместимы и в социально-психологическом плане, это будет способствовать повышению сплоченности и эффективности деятельности данного коллектива [15, С. 87].

Рассматривая межличностную совместимость, М. Шоу предлагает выделить в ее рамках два типа: поведенческую и потребностную совместимости.

Поведенческая совместимость означает, что определенные личностные качества партнеров по взаимодействию, определяющие их поведение, способствуют либо совместимости, либо несовместимости между ними.

Говоря о потребностной совместимости, автор предполагает, что в одних случаях в ее основе лежит сходство в потребностных характеристиках членов группы, тогда как в других речь идет о взаимодополнительности этих характеристик или о каких-то более сложных комбинированных их сочетаниях.

Все уровни тесно связаны между собой, несовместимость, скажем, на психологическом уровне может проявиться и на физиологическом. Так, А. А. Леонов и В. И. Лебедев описали проблемы межличностного взаимодействия, возникшие у экипажа транспортного самолета. При выполнении наиболее ответственных операций часто наблюдалась несогласованность действий штурмана и командира корабля. На этой почве возникали предпосылки к летным происшествиям (неточный выход самолета на посадочную траекторию, ошибки при выбросе парашютистов и т. д.). Профессиональная деятельность экипажа протекала при повышенном эмоциональном напряжении, а между командиром и штурманом возникли конфликты, повлекшие за собой личную неприязнь. Вследствие этого у штурмана развилась неврастения, и он был отстранен на некоторое время от полетов, а у командира экипажа была выявлена язва двенадцатиперстной кишки. После излечения, попав в состав других экипажей, оба успешно продолжили летную деятельность [33, С.56].

При совпадении людей по всем видам можно говорить о полной их психологической совместимости. При полном же их несовпадении возникает психологический барьер, когда люди не желают общаться, не воспринимают друг друга, не желают сотрудничать ни в какой области. Однако при полной совместимости, так и при полной несовместимости барьер возникает сравнительно редко. Чаще можно наблюдать преимущественную совместимость по ряду психологических свойств индивидов, оценивая ее вид с точки зрения требований определенной деятельности. Так, чем глубже несовместимость сотрудников, тем выше вероятность возникновения конфликтов и как следствие – распад рабочих групп [11, С. 6].

Разные виды деятельности требуют совместимости по разным индивидуально-психологическим качествам: одни — по физическим, другие — психофизиологическим, третьи — эмоционально-волевым, четвертые -у- социально-психологическим. Поэтому целесообразно различать и соответствующие виды психологической совместимости. Групповая деятельность предъявляет определенные требования не только к качеству, но и к количеству черт, по которым группа должна быть совместимой для эффективной работы.

1.2 Психологический климат производственного коллектива

Понятие психологический климат рассматривается обычно в связи с психологической совместимостью. Высокий уровень совместимости является важнейшим фактором, оказывающим благоприятное влияние на социально-психологический климат коллектива.

Психологический климат – это складывающаяся в производственной группе нравственная (эмоциональная) атмосфера, комфортная или дискомфортная для членов группы [9, С. 187]..

Работающим в сфере менеджмент-консалтинга, хорошо известно, что наиболее частой причиной внезапного падения производственных и коммерческих показателей фирмы является ухудшение социально-психологического климата организации в целом или в отдельных ее подразделениях. Последствия часто бывают плачевны: старые традиции, правила, наработанные отношения рушатся, а новые — не приживаются. Как итог — падение заинтересованности в результатах деятельности, повышение текучести кадров, снижение мотивации и т. п.

Изменения социально-психологического климата могут быть не так кардинальны. Однако кадровик-профессионал всегда помнит о необходимости периодического мониторинга социально-психологического климата во всех подразделениях организации — как ключевых, так и второстепенных [7, С. 43].

Социально-психологический климат трудового коллектива — это социально обусловленная, относительно устойчивая система отношений его членов к коллективу как к целому. Социально-психологический климат всегда строится на межличностных отношениях, поэтому является показателем их состояния.

Межличностные отношения — это система установок, ориентаций и ожиданий членов группы относительно друг друга. Межличностные отношения обусловлены содержанием и организацией совместной деятельности, а также ценностями, на которых основывается общение людей. Совместная деятельность любой организации связана с решением определенной задачи (производственной, научной, коммерческой) и наличием у ее участников единой цели .[14, С. 67].

Основными показателями социально-психологического климата трудового коллектива являются стремление к сохранению целостности группы, совместимость, сработанность, сплоченность, контактность, открытость, ответственность. Кратко рассмотрим сущность этих показателей.

Сплоченность — один из объединяющих подразделение процессов. Характеризует степень приверженности к группе ее членов. Определяется двумя основными переменными — уровнем взаимной симпатии в межличностных отношениях и степенью привлекательности группы для ее членов [12, с. 287]..

Ответственность — контроль над деятельностью с точки зрения выполнения принятых в организации правил и норм. В подразделениях с положительным социально-психологическим климатом сотрудники стремятся к принятию на себя ответственности за успех или неудачу совместной деятельности [12, с. 151].

Контактность и открытость — определяют степень развития личных взаимоотношений сотрудников, уровень психологической близости между ними.

Социально-психологический климат в подразделении во многом зависит от уровня совместимости и сработанности членов группы. Совместимость и сработанность определяют степень взаимосвязанности и взаимозависимости сотрудников. Эффективно работающая группа — группа психологически целостная. Вместо множества «Я» возникает понятие «Мы». Мнения, оценки, чувства и поступки отдельных «Я» сближаются; появляются общие интересы и ценности; взаимодополняются интеллектуальные и личностные особенности. Совместно выполняя задания, решая проблемы, люди вырабатывают специфические, только для этой группы присущие способы регуляции познавательных и эмоциональных процессов, стратегии поведения, общий для группы стиль деятельности. В таких коллективах между людьми происходит обмен опытом, перенимается стиль поведения, расширяется набор индивидуальных возможностей, развиваются способность, желание и умение соотносить свои цели и действия с целями и действиями других людей. На определенном этапе взаимодействия сотрудников коллектив может добиться оптимальной совместимости и сработанности [11, с. 15].

Среди факторов, влияющих на формирование психологического климата производственных групп можно выделить следующие[3]:

1. Фактор макросреды.

В качестве важнейшего из этих факторов выступает общественно-экономическая формация, в условиях которой осуществляется жизнь общества в целом и функционирование производственных и других государственных структур. Стабильное или кризисное состояние экономики накладывает свой отпечаток на психологический климат каждого производственного коллектива. Организации, управляющие определёнными отраслями деятельности людей (производственной,

правоохранительной, экономической и др.), в соответствии с требованиями всего общества, осуществляют определённые управленческие воздействия, выступая фактором влияния макросреды на социально-психологический климат рабочих групп. К факторам макросреды относятся так же деятельность администрации органов самоуправления, общественных организаций.

2. Фактор микросреды.

К ним относятся материальное и нравственное окружение личности как членам первичного трудового коллектива. Это микросреда представляет собою поле непосредственного функционирования конкретного коллектива как единого целого.

Важной группой факторов микросреды является предметная сфера деятельности коллектива, то есть весь комплекс технических, санитарно-гигиенических, экологических, организационных элементов, которые входят в понятие «производственная ситуация». К группе этих факторов относится также воздействие групповых процессов, происходящих в первичных производственных коллективах. Здесь, прежде всего, важен такой фактор, как характер официальных организационных связей между членами рабочих групп:

- Совместно-индивидуальная деятельность;
- Совместно-последовательная деятельность;
- Совместно-взаимодействующая деятельность.

Наряду с системой официального взаимодействия на социально-психологический климат коллектива огромное влияние оказывает его не формальная организационная структура. Товарищеские контакты на работе и после её окончания, сотрудничество и взаимопомощь формируют, естественно, более комфортный климат, чем недоброжелательные отношения, выражающиеся в ссорах и конфликтах. Следует учитывать не только специфику формальной и неформальной организационных структур каждой в отдельности, но и их конкретное взаимоотношение. Чем выше степень единства формальной и неформальной структуры, тем больше позитивных воздействий, формирующих, психологический климат коллектива.

3. Фактор влияния индивидуальных особенностей членов коллектива.

Этот фактор имеет существенное значение в формировании психологического коллектива, поскольку именно сквозь призму личностных свойств индивидов преломляются все влияния как производственного так и социального характера. Отношения человека к данным влияниям

выражается в его личном мнении, настроении, поведении и является его индивидуальным вкладом в формирование психологического климата группы. Важно также учитывать мотивации взаимных предпочтений членов группы.

Значительную роль играют также возрастные и половые различия. Особенности мужской и женской психологии накладывают свой отпечаток на характер внутригрупповых взаимоотношений. Женские коллективы более динамичны и адаптивны к изменяющимся внешним условиям. Они более эмоциональны, ситуативны, в них чаще возникают ролевые конфликты, соперничество. Мужские группы более жестки, рациональны, ригидны (инертны), прагматичны, имеют тенденцию к деловым конфликтам, конкуренции. Поэтому сочетание мужчин и женщин в коллективе часто является благоприятным фактором для развития группы и хорошего психологического климата.

Каждый возрастной период также имеет свои психологические особенности, которые нельзя не учитывать при взаимодействии в группах. Среди сотрудников одного возраста, особенно молодых, скорее образуются неформальные межличностные отношения, симпатии, взаимопонимание. Молодежные коллективы более эмоциональны, экспансивны, склонны к ситуативным конфликтам. Группы зрелых и пожилых людей более рациональны, эмоционально сдержанны, менее конфликтны. При формировании производственных групп следует также рассматривать перспективы их развития по возрастному составу и периоду профессиональной деятельности (начало или завершение), их эффективности [24, С. 489-490].

4. Важным фактором, влияющим на психологический климат, является характер руководства группой.

Это проявляется в определенном стиле взаимоотношений между официальным руководителем и подчиненными. Такие отношения могут характеризоваться единством основных устремлений руководителей и подчиненных или их конфронтацией. Изучение влияния стиля руководства на социально-психологический климат производственного коллектива предполагает учет как особенностей личности руководителя, так и психологической совместимости. В одной и той же организации можно выявить разные показатели психологического

климата в связи с совместимостью непосредственного начальника и членами рабочей группы, что вызвано представлениями о начальнике как руководителе в данной отрасли производства.

При определении социально-психологического климата в социальных организациях следует учитывать не только каждый из указанных факторов, но также их комплексное влияние во всей их совокупности [5, с. 234].

Таким образом, особенности психологического климата в подразделениях влияют на производственные, социальные и социально-психологические процессы в конкретном подразделении и во всей организации. С уверенностью можно утверждать, что социально-психологический климат в отдельных подразделениях во многом определяет производственные успехи организации и ее положение на рынке. Поэтому диагностика и формирование позитивного социально-психологического климата во всех подразделениях организации — насущная задача каждого кадровика.

1.3 Психологическая совместимость сотрудников как фактор формирования психологического климата в коллективе

Профессиональной деятельности человек посвящает значительную часть своей жизни, поэтому желание чувствовать себя среди коллег комфортно и уверенно вполне понятно. Но, к сожалению, людей, идущих на службу как на праздник, не очень-то много. Часто причиной тому — наше рабочее окружение. Как и любые человеческие сообщества, трудовые коллективы не могут существовать без конфликтов — так устроен мир. Периодически возникают психологические трения, негативные последствия которых известны: снижение работоспособности, понижение мотивации, рост текучести кадров и как следствие — ухудшение экономических показателей. Руководители ломают голову, как сблизить коллектив, повысить эффективность командной работы, создать атмосферу доверия и сплоченности [29, С. 12].

Действительно, эта проблема очень актуальна. Нередки случаи, когда работники предпочитают хороший коллектив не только большему денежному вознаграждению за свой труд, но и перспективам карьерного роста. Для многих спокойствие на работе и положительные эмоциональные контакты с коллегами

оказываются важнее.

Но есть и другой тип людей, норма жизни которых — вечная борьба и конфликты. Неуважение и пренебрежительное отношение к сослуживцам, эгоизм, сарказм, а часто и откровенная грубость отравляют атмосферу в коллективе. При этом такие личности, как правило, и как назло, отличные специалисты своего дела, ценимые начальством именно за это качество.

Как же совместить разные типы людей в рамках одной команды, не давая разгораться серьезным разногласиям? В социальной психологии существует отдельное направление, изучающее поведение малых групп, объединенных по профессиональному признаку. Мы рассмотрим ситуацию в более простых терминах, дающих представление о принципах и условиях формирования теплого психологического климата в организации [25, С. 21].

Если проблемы несовместимости налицо, необходима инициатива сверху. Заметив столкновения, руководство не должно уклоняться от решения, полагаясь на зрелость сотрудников. Не стоит забывать, что ответственность за любые конфликтные ситуации в компании в итоге всегда несет начальник. Хороший руководитель должен через совместное обсуждение быстро найти правильный выход из положения. Подчиненные ценят такую возможность обратной связи. Для них участие начальника в разрешении споров — свидетельство внимания к себе, доказательство того, что проблема не надумана [19, С. 125]

Во внутренних уставах и корпоративных кодексах многих солидных фирм есть положение о деловой этике. Но далеко не всегда предписания распространяются на межличностные отношения, которые обостряются именно по причине психологической несовместимости. Такие разногласия устраняют несколькими способами[4].

Во-первых, от конфликта можно уклониться. Для этого нужно стараться избегать ситуаций, провоцирующих возникновение споров, и не обсуждать вопросы, порождающие разногласия.

Во-вторых, возможно сглаживание проблемы. Здесь важно не допускать проявлений агрессии и ожесточенности, призывая к профессиональной солидарности. Девиз этого метода: «Мы все — одна команда, так зачем же раскачивать нашу лодку?»

В-третьих, можно пойти на компромисс. Чужую точку зрения при этом принимают лишь частично, до степени, приостанавливающей конфликт.

Однако все эти способы имеют и свои недостатки, главный из которых — отказ от решения проблем, провоцирующих межличностные столкновения. Часто происходит отказ от более благоразумных решений в пользу приемлемого существования с коллегами.

Лучше всего предупредить негативные последствия психологической несовместимости. Специалисты по кадрам хорошо знают, как важны социальные и психологические критерии совместимости в коллективе. Если выполнено это условие, то эффективность деятельности вырастает на порядок.

Остро стоят вопросы психологической совместимости и при наборе новых людей. Их органичное вхождение в команду часто оказывается непростой психологической задачей.

В дружном коллективе персонал ясно видит и осознает результаты своей деятельности, воспринимая ее как общее дело, а, следовательно, высока и удовлетворенность от проделанной работы, объединяющая людей. Климат в психологически совместимой команде влияет и на решение других задач. Так, английские исследователи стресса отмечают, что теплая атмосфера — это мощнейший антистрессовый фактор, превосходящий популярные методы релаксации. Достаточно переброситься доброжелательной шуткой с коллегой, обсудить забавную ситуацию, посмеяться — и от стресса не останется и следа.

Насколько сложно создать психологически слаженную команду? Если задуматься, совместимость сотрудников складывается из нескольких факторов, которые в критические моменты могут стать решающими. В малых группах (от 3 до 7 человек) важна сочетаемость характеров, выражающаяся в сходстве природных свойств людей. Это и тип нервной системы (темперамент), и физическая выносливость, и работоспособность, и эмоциональная устойчивость [10, С. 24-25].

Существует ошибочное мнение, что указанные качества не имеют большого значения для успешной работы, уступая профессиональным навыкам. Тем не менее психологи утверждают: чем дольше сотрудники работают вместе, тем важнее психологический комфорт и их личностная совместимость.

В больших группах эти факторы имеют меньшее значение, но и здесь руководитель должен стремиться к общему «социальному полю». Ему необходимо

разделить свое и объективное понимание психологической слаженности. Формируя коллектив, он (хотя бы в силу исполняемых функций) не может быть внутри него, всегда только над ним. Поэтому начальник и рассматривает порой психологическую совместимость субъективно. В такой ситуации за основу надо взять глобальные ценности компании, понять, что компания и руководитель — понятия не тождественные. Компания — это все ее сотрудники, и объединение их общей бизнес-философией является неплохой гарантией психологической слаженности.

Специалисты, работающие над проблемой психологической совместимости, установили интересные факты. Особого внимания заслуживают гендерные и возрастные показатели. Специфика мужской и женской психологии накладывает свой отпечаток на характер внутригрупповых взаимоотношений [16, С. 409-410].

Действительно, женские коллективы более динамичны, легче адаптируются к изменяющимся внешним условиям. Они более эмоциональны, ситуативны, в них чаще возникают соперничество, интриги, ролевые конфликты с личной подоплекой.

Мужские группы более рациональны и прагматичны. Конкуренция и конфликты в них, как правило, основаны на деловой платформе.

Налицо необходимость взаимного психологического дополнения, позволяющего составить объективное мнение о конфликтных ситуациях. Поэтому в оптимальном коллективе необходимо сочетать количество мужчин и женщин в тех пропорциях, которые зависят от профиля деятельности [25, С.73].

Возраст людей, работающих вместе, — важный, часто определяющий фактор психологической совместимости. Объединение в дружеские группы на работе чаще всего происходит именно по этому признаку. Среди сотрудников одного возраста, особенно молодых, скорее образуются доброжелательные межличностные отношения, симпатии и взаимопонимание.

Но на фоне эмоциональной сдержанности и рациональности людей среднего возраста молодежные команды экспансивны и склонны к конфликтам. Трудности в сочетании разновозрастного персонала испытывают многие коллективы. И снова на помощь может прийти объединяющая идея, дающая всем работникам чувство защищенности и принадлежности к одной команде.

Однако не следует придавать психологическому климату чересчур большое значение, забывая о других факторах успешной деятельности. Одним из примеров является ситуация ложной совместимости.

Нередко руководители сталкиваются с парадоксальным на первый взгляд явлением. Дружный (с их точки зрения), давно сложившийся коллектив оказывается низкоэффективным, проигрывающим в конкуренции. Как правило, причина — в подмене понятий. Внешняя бесконфликтность и соглашательство не могут быть психологическим идеалом, напротив, очень часто это признак апатии и незаинтересованности в деятельности фирмы. Нет интересов — нет споров и обсуждений. Персонал попросту просиживает штаны, с нетерпением дожидаясь окончания рабочего дня. Таким людям лишние конфликты ни к чему. И часто руководители совершают ошибку, делая ставку на бесконфликтных и дружелюбных, в результате получая неконкурентоспособную команду[30, С. 45].

Настоящая психологическая совместимость — это не только доброжелательность в отношениях с коллегами, но и беспокойство за фирму, отождествление своих интересов со стремлениями коллектива. Кадровая атмосфера в команде должна не расслаблять сотрудников, а настраивать их на активную деятельность, в которой нет места межличностным конфликтам и интригам.

Наличие психологической совместимости членов группы способствует их лучшей сработываемости и в итоге — большей эффективности труда, однако не следует путать несовместимость с низким уровнем сработанности. Даже полностью совместимый коллектив, приступая к выполнению новой для него деятельности, немало намучается, пока все пойдет как надо.

Сработанность — это согласованность в работе между ее участниками. Например, экипаж спортивной лодки из восьми гребцов и рулевого. Успех здесь в большей степени будет зависеть от сработанности спортсменов, хотя и их совместимость имеет значение. Конечно, помимо согласованности, сработанность включает в себя и единомыслие, общность точек зрения, единодушие, дружеские отношения. Можно сказать, что в этом случае взаимная удовлетворенность взаимодействием партнеров опосредована деятельностью [8, С. 233].

Совместимость и сработываемость мы будем, вслед за Н. Н. Обозовым, различать по следующим признакам[5]:

- *по характеру условий взаимодействия* (связанных с удовлетворением партнерами потребности в общении или с решением производственных задач);

- по относительной значимости параметров успешности совместной деятельности и субъективной удовлетворенности партнеров;
- по степени эмоционально-энергетических затрат лиц, решающих общие задачи (затраты фиксируются на физиологическом уровне).

Таким образом, если совместимость характеризуется максимальной внутренней удовлетворенностью партнеров при значительных, т. е. выше среднего, эмоционально-энергетических затратах (субъективная удовлетворенность — главный компонент совместимости), срабатываемость определяется в первую очередь эффективностью деятельности.

Эксперименты, выявляющие влияние совместимости участников на протекание психических процессов в изолированных условиях и в ситуации непосредственного контакта, приводили еще в 20-х годах Ф. Оллпорт в США и В. М. Бехтерев (с участием М. В. Ланге и В. Н. Мясищева) в России. Общий их вывод сводился к тому, что присутствие других может и облегчать, и затруднять индивидуальное исполнение задания. При взаимодействии двух человек выявляется шесть возможных типов влияния, а именно:

- *Взаимное облегчение* характеризуется тем, что индивиды, выполняя некие действия в присутствии друг друга, осуществляют это успешнее, чем в изоляции один от другого. Типичный случай — зрительная и звуковая взаимостимуляция простых совместных действий.
- *Взаимное затруднение* возникает, например, когда участникам предстоит порознь, но в присутствии друг друга решать сложные задачи. Тогда уменьшается число правильно решенных задач, возрастает количество ошибок, снижается аккуратность исполнения.
- *Одностороннее облегчение* возникает в ситуации, когда, например, более сильный (опытный и т. п.) человек помогает более слабому. В этом случае второй оказывается зависимым от первого. Если такие ситуации повторяются, например, если ребенка сверх меры опекают в семье, зависимость может стать чертой характера личности.

Одностороннее затруднение (помеха) в наиболее «чистой» форме

наблюдалось при исследовании работы машинисток.

Одной из них мешало, когда другая начинала печатать с нею рядом, в то время как на работе второй поведение первой не отражалось. Если, однако, в таких случаях тот человек, которому мешает присутствие другого, начинает проявлять неудо-

вольствие, раздражаться, ситуация может перерасти во взаимное затруднение или асимметричное облегчение.

- *Асимметричное облегчение* возникает в тех случаях, когда один из партнеров, облегчая положение другого, оказывается вследствие этого сам в затруднительном положении. Так, если в приведенном выше примере вторая машинистка прекратит свою работу, она облегчит тем самым положение первой и та сделает больше работы, зато вторая вынуждена будет сделать меньше, чем обычно.

- *Независимость* — случай, когда действия одного никак не влияют на достижения другого, наблюдается крайне редко. Практический смысл подобных исследований в том, что они позволяют приблизиться к решению вопросов «психологической несовместимости»—на производстве, в спортивной команде и т. д., выяснить, где возникают напряжения, разъяснить неправильность поведения тем, кто своими действиями осложняет работу других.

Более глубокие исследования связей групповой совместимости с деятельностью были вызваны освоением космоса и необходимостью длительное время находиться на корабле в межпланетном полете. Важность исследования для подобных отраслей промышленности очевидна: если на заводе можно перевести работника в другую смену, бригаду, цех, то на космическом корабле, на полет которого тратятся огромные деньги, сделать это невозможно [22, С. 9-13].

В других экспериментах, обобщая результаты исследований малых групп в условиях многосуточной изоляции (в течение 45 суток, 72 суток, года и т. п.), ученые отмечают, что психологическую совместимость и успех совместной деятельности определяли следующие факторы: общность взглядов и установок; высокая мотивация; оптимальные психофизиологические качества каждого участника; разнополярность индивидуально-психологических особенностей (возможность выделения лидера); высокая критичность к себе и терпимость к окружающим (высокая интеллигентность); полное доверие друг другу на основе жизненной взаимозависимости; максимально возможная загруженность целенаправленной деятельностью; возможная степень уединения каждого из участников; определенность стоящей задачи и срока совместного существования.

Говоря об оптимальном сочетании личностных качеств членов группы, надо иметь в виду, что в основе совместимости может лежать и сходство психологических характеристик, и взаимодополнительность. Совместимость, основанная на

сходстве, предполагает, что члены группы одновременно выполняют одни и те же функции, имеют одинаковые взгляды, ценности и даже чем-то похожи друг на друга. При взаимодополнительности членам группы хорошо вместе именно благодаря их разнородности, им интересно мнение каждого, они помогают друг другу и прочее. Главным критерием совместимости является высокая удовлетворенность партнеров результатом и процессом взаимодействия. Благодаря совместимости в группе возникают взаимные симпатии, уважение, уверенность в благополучном результате совместных действий. В конечном счете, любую работу выполняют живые люди, и от совместимости их индивидуальных характеристик, интересов, способностей, умений и навыков зависит эффективность коллективного труда[22, С. 9-13].

Первые исследования, направленные на поиск оптимального состава группы, были связаны с определением индивидуальных психологических характеристик, которые бы способствовали или препятствовали совместной деятельности людей. Такие личностные черты, как общительность, работоспособность, умение встать на точку зрения другого человека, понять его психологическое состояние, способствуют совместимости и положительно влияют на успешность совместной деятельности, а такие черты, как подозрительность, самоуверенность и авторитарность, препятствуют ей [13, С. 71].

Наблюдения показали, что люди, сходные между собой по ценностным ориентациям, интересам и социальным установкам, образуют психологически более устойчивые группы и, как правило, в большей степени удовлетворены состоянием дел. Группы, включающие одинаковых по степени авторитарности индивидов, характеризуются более благоприятной психологической атмосферой, чем группы, разнородные в этом отношении. В психологически разнородных группах чаще возникают трудности в сфере межличностного общения и нередко создаются замкнутые враждующие между собой корпоративные группировки. Было установлено, что в условиях дефицита времени однородные по композиции группы работают лучше, чем неоднородные, причем эта особенность по мере усложнения групповой задачи усиливалась.

Современные исследователи, разрабатывающие критерии отбора и комплектования малых групп (команд, экипажей и т. д.), считают, и вполне обоснованно, что нельзя на основании только индивидуальных характеристик участников совместной деятельности прогнозировать успешность работы. Утверждение о том, что группа не является простой суммой индивидов, давно не вызывает сомнения. Изменилось и отношение к пониманию *однородности*—

разнородности группы по самым разным параметрам .[4, С. 35].

Психолог Е. С. Кузьмин[6] считает, что *первый уровень однородности—разнородности группы* (степень подобия—контраста вероятных участников взаимодействия) есть соотношение их индивидуальных (природных), личностных и социально-психологических параметров (темперамента, интеллекта, характера, мотивации, интересов, ценностных ориентации, мировоззренческих позиций). Однородность при этом определяется простым подсчетом вариативности индивидуальных показателей вероятных участников взаимодействия.

Второй уровень однородности—разнородности группы, указывает Е. С. Кузьмин, есть соотношение (сходство—различие) их мнений, оценок, отношений к себе, партнеру, другим людям, к предметному миру. Второй уровень подразделяется на два вида (этапа): *первичный* (или исходный) и *вторичный* (или результативный). Первичный подуровень однородности — это исходные данные до взаимодействия соотношения мнений, оценок (о мире предметов и о себе подобных) и отношений (к миру предметов и к себе подобным). Вторичный подуровень однородности есть соотношение (сходство—различие) мнений, оценок и отношений как следствие взаимодействия между членами группы (коллектива).

Первый уровень однородности группы участвует в регуляции эффективности совместной деятельности и межличностных отношений людей. Но его регулирующая функция может мало осознаваться членами группы. Это совсем не означает, что партнеры не видят реального сходства или различия между собой. Различие—сходство (физическое, поведенческое) настолько очевидно, что ему люди не придают особого значения, считая это условие само собой разумеющимся. Другое дело однородность— разнородность второго уровня. Исходное, первоначальное соотношение мнений, оценок и отношений в группе характеризует единство взглядов и выражает сходство—различие интересов, •ценностных ориентации и личностных установок. Партнеры не только осознают сходство—различие в своих мнениях, оценках и отношениях, но и ощущают его реальную значимость для совместной деятельности и межличностных отношений. Вторичный подуровень однородности, являясь следствием взаимодействия мнений, оценок и отношений общающихся партнеров, регулируется такими механизмами социального поведения, как подражание, внушение, конформность. Степень позитивной изменчивости мнений, оценок и отношений — один из основных показателей сплоченности, солидарности группы, коллектива. Изменчивость зависит не только от исходного соотношения параметров первичного подуровня неоднородности, но и от первого уровня неоднородности группы, т. е. от

соотношения личностных и социально-психологических особенностей членов группы (темперамента, характера, мотивации, интересов и т. д.). В свою очередь, изменение и принятие других мнений, оценок, отношений участвуют в формировании ценностных ориентации, интересов, т. е. происходит изменение первого уровня однородности—разнородности. Психологически неоднородные группы работают менее продуктивно, так как затрачивают значительно больше времени на выяснение межличностных отношений, чем психологически однородные. С ростом сложности выполнения задания влияние психологической однородности группы на успешность ее деятельности возрастает.

Однако в исследовании, проведенном Р. Хиллом, не было выявлено преимуществ психологически однородных групп. Соотношение между продуктивностью: и однородностью состава группы на самом деле оказалось противоположным: более однородные группы работали хуже менее однородных. Этот результат позволил автору сделать вывод о том, что для успешной работы группы необходима умеренная психологическая разнородность ее членов по личностным особенностям, что наличие абсолютного сходства не всегда является фактором, благоприятствующим успешной совместной деятельности людей [13, С. 63-64].

Своеобразно влияют на совместимость членов группы их статусные позиции. Так, если соотнести два фактора: уровень социометрического статуса и степень сходства по нему участников группы, то окажется, что:

1. устойчиво взаимодействуют друг с другом (друзжат) лица, имеющие разные социометрические статусы в группе;
2. отвергают друг друга, т. е. испытывают межличностное неприятие, те лица, которые имеют сходные статусы, и они у них недостаточно высоки (уровень «пренебрегаемых» и «непредпочитаемых»).

Механизм формирования межличностной привлекательности, лежащей в основе совместимости, имеет специфику в зависимости от возраста и условий, в которых возникают отношения взаимной привязанности. Иногда совместимость опирается на условия взаимодействия — такие, как соседство, привязанность к каким-то канонам, истории детских отношений и прочее.

2. Эмпирическое исследование взаимосвязи между психологической совместимости сотрудников и

психологическим климатом группы

2.1 Формирование рабочих групп на основе психологической совместимости сотрудников

В процессе решения совместных профессиональных задач сотрудники должны вступать в контакт с целью координации своих действий. От уровня такой координации зависит продуктивность их труда. В свою очередь этот уровень координации является производной величиной от степени совместимости сотрудников. Групповая совместимость – это социально-психологический показатель сплоченности группы, отражающий возможность бесконфликтного общения и согласованности действий ее членов в условиях совместной деятельности.

В эксперименте приняло участие 22 сотрудника открытого акционерного общества «Беларусьрезинотехника».

Поиск сотрудников в ОАО «Беларусьрезинотехника» осуществляется специалистами отдела кадров на основе разработанных для каждой должности профилей компетенций. Бригады формируются в соответствии с планом-заданием управления их числа штатных сотрудников. Персонал подбирается без учета принципов слаженности, коллективизма и совместимости создаваемого формирования. В основном слаженность определяется квалификацией персонала, строгой регламентацией работы, знанием соответствующих инструкций, безусловной субординацией, четким выполнением своих должностных обязанностей.

В условиях конвейерного производства четкая работа членов бригады значительно влияет на эффективность выполнения поставленных задач. В условиях поточной работы каждый человек должен совершать свои действия в определенном темпе и последовательности; необходима четкая согласованность действий людей, важен коллектив единомышленников, хорошо знающих сильные и слабые стороны друг друга. Каждый из членов бригады должен быть готов прийти на помощь коллеге, подстраховать его в необходимых случаях. Высокая профессиональная квалификация специалистов, не подкрепленная пониманием, может быть в некоторых случаях не подспорьем, а помехой в интенсивной работе. Поэтому при формировании бригад должны учитываться личные качества и психологическая

совместимость сотрудников.

Для проверки гипотезы была сформирована рабочая бригада № 1 из 11 человек, цех № 5 (экспериментальная группа) на основе психологической совместимости. В процессе подбора сотрудников в экспериментальную бригаду применялась психологическая диагностика, которая позволила выявить психофизиологическую совместимость сотрудников, выраженную в сходстве природных свойств членов экспериментальной бригады, т.е. типа нервной системы (темперамента) и сходство личностных свойств, необходимых для социального взаимодействия на основе общности их мировоззрения, ценностно-ориентационного единства, преобладающего типа отношений к людям.

При комплектовании экспериментальной группы мы учитывали не только индивидуально-психологические качества каждого человека, но и возможные результаты совместной деятельности, обусловленные процессом соединения этих людей. Уровень психологической совместимости определялся как сходством каких-либо одних качеств членов коллектива, так и различием других. В итоге это приводит к взаимодополняемости при решении задач, так что конкретная производственная группа представляет собою определенную целостность. Любая группа не есть простая сумма входящих в нее индивидов. Принцип интегративности предполагает рассматривать группу как единый неразрывно связанный организм.

Контрольную группу составили остальные 11 человек (бригада № 2, цех № 5), собранные в бригаду без учета психологической совместимости.

Для определения психофизиологической совместимости, которая подразумевает сходство психофизиологических характеристик людей и на этой основе синхронизацию темпа их деятельности, использовались результаты тестирования ЕРІ - тест-опросник Айзенка. Деление по темпераменту также определяет соотношение степени эмоциональной стабильности и ориентации на самого себя, либо на внешний мир, на окружающих.

Но проблему комплектования групп на основе психологической совместимости сотрудником нельзя решить только подбором в комплектуемые бригады рабочих с одинаковым уровнем психофизиологических качеств. Наличие этих способностей не является единственным условием, определяющим скорость работы. Некоторые члены группы, обладающие необходимыми профессиональными качествами, не хотели работать быстрее.

Решающее влияние на скорость выполнения производственного задания отдельными рабочими оказывала социально-психологическая направленность. Ценностно-ориентационное единство членов бригады выступает одним из важных факторов, определяющих ее сплоченность, и выражается степенью совпадений мнений членов группы относительно значимых для нее ценностей. Степень и характер ценностно-ориентационного единства экспериментальной и контрольной групп определялась с помощью опросника ЦОЕ (Приложение Б).

Социально-психологическая совместимость включала в себя также определение индивидуально-психологических характеристик, которые способствуют или препятствуют совместной деятельности людей. Такие личностные черты как общительность, работоспособность, дружелюбие, умение вставать на точку зрения другого человека, понять его психологическое состояние, способствует психологической совместимости и положительно влияют на успешность совместной деятельности, а такие черты как подозрительность, авторитарность, эгоистичность, агрессивность, препятствует ей.

С помощью методики диагностики межличностных отношений Лири (Приложение В) был определен преобладающий тип отношений к людям каждого члена их двух бригад, и в экспериментальной и в контрольной группах.

Данные, полученные в результате диагностики, были дополнены результатами наблюдения и опросом членов бригады, что позволило конкретизировать и уточнять результаты.

Психометрическая процедура проводилась методом поперечного среза в первой половине дня, в обычный для сотрудников рабочий период.

Тест проводился в групповой форме, результаты заносились в протокол. На основе полученных данных проводился количественный и качественный анализ.

2.2 Результаты исследования и их учет в комплектовании рабочих групп

Комплектование экспериментальной группы и расстановка сотрудников по рабочим местам велась с учетом анализа полученных в результате диагностики данных. Выдвигая на первый план психофизиологическую и социально-психологическую совместимость, которая влияет на эффективность труда в

конвейерном производстве, отбор рабочих в бригаду осуществлялся с опором на ведущий тип темперамента каждого из них и анализа преобладающего типа их отношений к людям.

При исследовании межличностных отношений удалось выделить два фактора: доминирование – подчинение и дружелюбие – агрессивность. Именно эти факторы определяют общее впечатление о человеке в процессе межличностного восприятия. Они названы М. Аргайлом в числе главных компонентов при анализе стиля межличностного поведения. Для представления основных социальных ориентаций использовалась, разработанная Лири условная схема в виде круга. В этом круге по горизонтальной и вертикальной осям обозначены четыре ориентации: доминирование – подчинение, дружелюбие – враждебность. В свою очередь эти секторы разделены на восемь – соответственно более частным отношениям. Для еще более тонкого описания круг разделен на шестнадцать октантов, определенным образом ориентированных относительно двух главных осей (Приложение В, протокол).

Схема Лири основана на предположении, что чем ближе оказываются результаты испытуемого к центру окружности, тем сильнее взаимосвязь этих двух переменных. Сумма баллов каждой ориентации переведена в индекс, где доминируют вертикальная (доминирование- подчинение) и горизонтальная (дружелюбие – враждебность) оси. Расстояние полученных показателей от центра окружности указывает на адаптивность или экстремальность интерперсонального поведения. Результаты исследования представлены в приложении Г.

На рисунке 1 показана схема расположения рабочих в бригаде № 1 с учетом социально-психологической совместимости (по преобладающему типу отношений к людям) экспериментальная группа.

Б-ко Анна (рабочее место № 1) – критична, необщительна, испытывает трудности в интерперсональных контактах из-за неуверенности в себе, подозрительности и боязни плохого отношения, замкнута, скептически, разочарованна в людях, скрытна, свой негативизм проявляет в вербальной агрессии. В то же время послушна, боязлива, беспомощна, не умеет проявить сопротивление, искренне считает, что другие всегда правы. Свое подозрительное экстремальное поведение будет компенсировать за счет гиперответственного, всегда приносящего в жертву свои интересы Б-на Алексея (рабочее место № 2), который стремится помочь и сострадать всем, навязчивый в своей помощи и слишком активный по отношению к окружающим, принимает на себя ответственность за других. Но Б-н Алексей еще и

требовательный, прямолинейный, откровенный, строгий и резкий в оценке других, непримиримый, склонный во всем обвинять окружающих, насмешливый, ироничный, раздражительный. Поэтому на рабочее место № 3 мы поставили П-ко Анну, которая имеет адаптивное поведение, что снижает вероятность конфликтных ситуаций.

На рабочее место № 6 мы поставили К-ча Кирилла, характеризующегося как авторитарная личность. Это доминантный, энергичный, компетентный, авторитетный лидер, успешный в делах, любит давать советы, требует к себе уважения. Авторитарный стиль поведения необходим для рабочих с подчиняемым стилем поведения, которые находятся на рабочих местах № 2 и 4: застенчивые, кроткие, легко смущаются, склонны подчиняться более сильному без учета ситуации.

На рабочее место № 7 мы поставили Р-ко Егора, который характеризуется как эгоистическая, агрессивная, подозрительная личность. Наиболее совместим с зависимым типом Б-ко Анны (рабочее место № 1) и альтруистическим типом Я-ко Юлии (рабочее место № 8). Агрессивность Егора будет снижаться за счет спокойного, дружелюбного поведения сотрудников, окружающих его рабочее место.

Учитывая авторитарность Я-ко Юлии мы разместили ее на рабочее место № 8, напротив Б-на Алексея, который нуждается в руководстве более сильной личностью. В свое время альтруистический, дружелюбный стиль общения Юлии будет погашать агрессию и эгоизм Р-ко Егора (рабочее место № 7) и И-ной Марины (рабочее место № 9).

На рабочее место № 10 мы поставили Л-ую Ирину, окружив ее с одной стороны У-вой Анастасией (рабочее место № 4) послушной, боязливой, беспомощной, не умеющей проявить сопротивление, искренне считающей, что другие всегда правы. С другой стороны К-ч Натальей (рабочее место № 11) с адаптивным типом поведения. А подозрительность, неуверенность в себе, замкнутость И-ой Марины (рабочее место № 9) Ира будет восполнять своим альтруистическим типом отношения к людям.

№1 №2 №3 №4 №5

Б-ко Анна Б-н Алексей П-ко Анна У-ва Настя К-ва Наталья

подозрительный альтруистический адаптивное дружеский адаптивное

зависимый агрессивный поведение подозрительный поведение

подчиняемый подчиняемый

зависимый

К-ч Кирилл

авторитарный

зависимый

№6

Р-ко Егор Я-ко Юлия И-на Марина Л-ая Ирина К-ч Наталья

эгоистический авторитарный эгоистический эгоистический адаптивное

агрессивный зависимый агрессивный альтруистический поведение

подозрительный альтруистический подозрительный

№7 №8 №9 №10 №11

Рисунок 1 - Схема расположения рабочих в бригаде № 1 с учетом социально-психологической совместимости (по преобладающему типу отношений к людям) экспериментальная группа

Из числа испытуемых, участвующих в эксперименте 36,3 % присущ холерический тип темперамента. Холерик обладает очень высокой работоспособностью, выносливостью, активностью и инициативой. Хорошо работает в условиях изменений. Очень часто холерик стремится к формальному или неформальному лидерству, самостоятельности, ответственности. Он отличается также высокой скоростью мышления и переживаний, повышенной возбудимостью и эмоциональностью, способен на неожиданную смену настроений в течение дня.

Холерики любят трудности и умеют их преодолевать, можно сказать, что препятствия и проблемы повышают их жизненную энергию и стремление к самоутверждению. В некоторых случаях эти сотрудники неосознанно сами «организуют себе проблемы», чтобы «жизнь и работа не казались излишне скучными и монотонными».

Работник, обладающий холерическим темпераментом, может быть вспыльчивым и раздражительным, нередко имеет сниженный самоконтроль и направлен на «сбрасывание» своих эмоций на других людей.

Холерик психологически совместим с сангвиником и флегматиком. Не рекомендуется создавать тандемы «холерик — флегматик» и «холерик — меланхолик». В первом случае холерик будет раздражаться на медлительного флегматика, а флегматик — испытывать неуверенность в себе. Во втором — меланхолик будет переживать и обижаться на вспыльчивость холерика. Восстанавливается и отдыхает в туристических поездках и общении с большим количеством различных людей (знакомых и незнакомых).

36,3 % опрошенных составили сангвинический тип темперамента. Сангвиник — активный, энергичный, имеет высокую работоспособность и развитый самоконтроль. Общительный, жизнерадостный человек. Ориентирован на карьеру и хороший заработок. Хорошо переносит перегрузки и эмоционально устойчив к неприятностям и тяжелым событиям. Эмоционально мало чувствительный, как говорят, «толстокожий». Психологически совместим с холериком, сангвиником, меланхоликом.

18,2 % опрошенных - флегматический тип темперамента. Флегматик — спокойный, медлительный, вдумчивый и основательный работник. Проявляет надежность в отношениях и стабильность. Нуждается в длительной адаптации, новую информацию воспринимает с трудом, запоминает долго, но глубоко и основательно. При изменении условий работы может временно снизить производительность. Склонен к уединению, замкнутости, не любит конфликтов. Имеет невысокую инициативность. Может проявлять склонность к повторению ошибок. Хорошо работает в условиях однообразия и монотонии. Не рвется в лидеры, хорошо психологически совместим с сангвиниками, меланхоликами и флегматиками. Отличается терпеливостью, но склонен накапливать неудовлетворенность и редко, но очень сильно проявлять «взрыв негодования». Флегматик хорошо отдыхает и восстанавливает работоспособность в условиях уединения.

9,1 % участвующих в эксперименте сотрудников - меланхолический тип темперамента. Меланхолик отличается эмоциональной чувствительностью, долго переживает ошибки и неудачи, проявляет повышенную обидчивость. Отличается высокой тревожностью, рисковать не любит. Может расстраиваться при неудачах, женщины-меланхолики часто плачут. Тяжело переживают несправедливость и

конфликты. Склонны к самообвинению и самокопанию. Обладают интуицией. Ценят позитивную атмосферу в компании, по причине хороших отношений на работе переходить в другую организацию не будут даже тогда, когда там предложат более высокую заработную плату. Психологически совместимы с сангвиниками и флегматиками.

Чаще всего меланхолик работает в позиции подчиненного, в неформальной структуре играет роль ведомого. Довольно редко люди с этим темпераментом становятся руководителями.

Конечно, в реальности присутствуют и смешанные темпераменты, но все же доминирование какого-то одного темпераментного свойства бывает очень заметным.

Темперамент проявляется в таких характеристиках деятельности, поведения и общения человека, как скорость, выносливость и степень открытости. При этом темпераментные свойства являются наследственно заданными и мало меняются на протяжении всей жизни человека.

В рабочем коллективе участвующим в нашем эксперименте находятся люди с разными типами темперамента (динамически-скоростные, энергетические параметры поведения) и мы постарались учесть особенности их совместимости при комплектовании экспериментальной группы.

На рисунках 2 и 3 показаны схемы расположения рабочих в бригаде № 1 с учетом психофизиологической совместимости (по типу темперамента)

экспериментальная группа и бригаде № 2 без учета психофизиологической совместимости (по типу темперамента) контрольная группа.

Б-ко Анна Б-н Алексей П-ко Анна У-ва Настя К-ва Наталья

С Х С М Ф

К-ч Кирилл

Х С Х С Ф

Р-ко Егор Я-ко Юлия И-на Марина Л-ая Ирина К-ч Наталья

Рисунок 2 - Схема расположения рабочих в бригаде № 1 с учетом психофизиологической совместимости (по типу темперамента)

экспериментальная группа

Я-ая Света Ш-а Марина Ст-ва Алек-дра П-к Сергей М-ко Алексей

Х Ф С Х С

М-ва Наталья

Х

М Х С Ф Х

К-к Лилия З-ая Ольга Д-к Анна Г-з Анна В-в Ян

Рисунок 3 - Схема расположения рабочих в бригаде № 2 без учета психофизиологической совместимости (по типу темперамента)

контрольная группа

2.3 Исследование влияния уровня психологической совместимости сотрудников на психологический климат коллектива

Понятие психологический климат в рамках данной работы рассматривается в связи с психологической совместимостью. Высокий уровень совместимости является важнейшим фактором, оказывающим благоприятное влияние на социально-психологический климат коллектива.

Задачей данного этапа эксперимента определить психологический климат; как сложилась в экспериментальной и контрольной группах нравственная (эмоциональная) атмосфера, комфортная или дискомфортная для членов группы.

Социально-психологический климат трудового коллектива — это социально обусловленная, относительно устойчивая система отношений его членов к коллективу как к целому. Социально-психологический климат всегда строится на межличностных отношениях, поэтому является показателем их состояния.

В результате изучения ценностно-ориентационного единства членов двух бригад (экспериментальная и контрольная группы), как основного фактора, определяющего сплоченность данных групп определена степень совпадений мнений сотрудников относительно значимых для них ценностей. Полученные результаты занесены в таблицу результатов опроса (Приложение Е)

Коэффициент С, характеризующий степень ценностно-ориентационного единства бригад высчитывался по формуле:

$$C = 1,4 n - N$$

$$6 N (1)$$

где N – число сотрудников в группе;

n – сумма выборов, приходящихся на пять качеств личности, получивших максимальное число выборов.

$$C (\text{экспериментальной группы}) = 1,4 \times 38 - 11 = 0,64 (2)$$

$$6 \times 11$$

Данная группа достигла уровня коллективизма. И так как в ней наиболее ценными качествами личности служат: дисциплинированность (1), трудолюбие (6), отзывчивость (11), инициативность (24), чувство ответственности (26), то можно предположить, что сотрудники этой бригады успех в своей совместной деятельности связывают именно с ними, т.е. с положительным отношением к работе и характером товарищеских отношений.

$$C (\text{контрольной группы}) = 1,4 \times 25 - 11 = 0,36$$

$$6 \times 11 (3)$$

Контрольная группа не достигла уровня развития как коллектив. Можно расценивать данную стадию развития как промежуточную. Наиболее ценными качествами для сотрудников данной группы являются: дисциплинированность (1), умение контролировать работу (8), умение планировать работу (15), чувство ответственности (26) и уверенность в себе (35). Успех в совместной деятельности в данной группе зависит в основном от качеств, характеризующих профессиональные умения сотрудников и их отношения к выполняемой работе.

Межличностные отношения — это система установок, ориентаций и ожиданий членов группы относительно друг друга. Межличностные отношения обусловлены содержанием и организацией совместной деятельности, а также ценностями, на которых основывается общение людей. Совместная деятельность трудовых бригад связана с решением производственной задачи (производство шлангов) и наличием у ее участников единой цели.

В дружном коллективе персонал ясно видит и осознает результаты своей деятельности, воспринимая ее как общее дело, а, следовательно, высока и удовлетворенность от проделанной работы, объединяющая людей. Климат в психологически совместимой команде влияет и на решение других задач.

Психологический климат в трудовом коллективе социально обусловленная, относительно устойчивая система отношений членов коллектива к коллективу как целому. С помощью экспресс-методики по изучению социально-психологического климата в трудовом коллективе (О.С. Михалюк, А.Ю. Шалыко) (Приложение Ж) был выявлен эмоциональный, поведенческий и когнитивный компоненты отношений в экспериментальной и контрольной бригадах. В качестве существенного признака эмоционального компонента рассматривался критерий привлекательности – на уровне понятий «нравится – не нравится», «приятный – неприятный». При конструировании вопросов, направленных на измерение поведенческого компонента, выдерживался критерий «желание – нежелание работать в данном коллективе», «желание – нежелание общаться с членами коллектива в сфере досуга». Основным критерием когнитивного компонента была избрана переменная «знание-незнание особенностей членов коллектива»

В таблице 1 показаны индивидуальные оценки отдельных компонентов отношений в экспериментальной группе.

Таблица 1 - Индивидуальные оценки отдельных компонентов отношений в экспериментальной группе

Участники опроса	Эмоциональный	Когнитивный	Поведенческий
	компонент	компонент	компонент
1. Б-ко Анна	+	+	+

2. Б-н Алексей	0	+	-
3. И-на Марина	+	+	+
4. К-ва Вера	+	+	0
5. К-ч Кирилл	+	0	0
6. К-ч Наталья	+	+	0
7. Л-ая Ирина	+	+	+
8. П-ко Анна	+	+	+
9. Р-ко Егор	+	+	0
10. У-ва Анастасия	+	0	+
11. Я-ко Юлия	+	+	0

На следующем этапе обработки для каждого компонента была выведена средняя оценка по выборке по формуле:

$$\bar{X} = \frac{\sum (+) - \sum (-)}{n}, (4)$$

n

где $\sum (+)$ – количество положительных ответов, содержащихся в столбце;

$\sum (-)$ – количество отрицательных ответов;

n – число членов коллектива, принявших участие в исследовании.

Эмоциональный компонент:

$$Э = 10 - 0 = 0,90 \text{ (положительный); (5)}$$

11

Когнитивный компонент:

$$К = 9 - 0 = 0,82 \text{ (положительный); (6)}$$

11

Поведенческий компонент:

$$П = 5 - 1 = 0,36 \text{ (положительный). (7)}$$

11

Средние оценки каждого компонента – положительные, следовательно, психологический климат данной бригады трактуется как весьма благоприятный.

В таблице 2 показаны индивидуальные компоненты отношений в контрольной группе.

Таблица 2 - Индивидуальные оценки отдельных компонентов отношений в контрольной группе

Участники опроса	Эмоциональный	Когнитивный	Поведенческий
	компонент	компонент	компонент
1. В-в Ян	-	0	-
2. Г-з Анна	0	+	0
3. Д-к Анна	+	0	+
4. З-ая Ольга	0	+	0
5. К-к Лилия	+	+	+

6. М-ва Наталья	0	+	-
7. М-ко Алексей	0	+	0
8. П-к Сергей	-	0	0
9. С-ва Александра	0	+	-
10. Ш-ва Марина	0	+	-
11. Я-ая Светлана	-	-	-

Эмоциональный компонент:

$$\text{Э} = 2 - 3 = - 0,09 \text{ (неопределенный, противоречивый); (8)}$$

11

Когнитивный компонент:

$$\text{К} = 7 - 1 = 0,54 \text{ (положительный); (9)}$$

11

Поведенческий компонент:

$$\text{П} = 2 - 5 = - 0,27 \text{ (неопределенный, противоречивый). (10)}$$

11

Средние оценки каждого компонента – противоречивые, неопределенные, следовательно, в контрольной бригаде тенденции противоречивы и неопределенны.

Полемика и дискуссии дезорганизуют работу, приводят к неопределенной потере рабочего времени. Наличие высокой психологической совместимости сотрудников способствует их лучшей срабатываемости, а в итоге – благоприятному

психологическому климату.

Таким образом, социально-психологический климат в бригаде во многом зависит от уровня совместимости и сработанности членов группы. Совместимость и сработанность определяют степень взаимосвязанности и взаимозависимости сотрудников. Эффективно работающая группа — группа психологически целостная.

Люди, сходные между собой по ценностным ориентациям, взглядами на трудовую деятельность, образуют психологически более устойчивые группы и, в большей степени удовлетворены психологическим климатом внутри данных групп. Следовательно для достижения максимальности труда и снижения конфликтности в коллективе необходимо формировать рабочие группы не только на основе профессиональных способностей, но и с одинаковой профессиональной направленностью, то есть учитывать совместимость различных уровней.

Заключение

Проблема совместимости и срабатываемости в трудовой деятельности - одна из актуальных в психологии управления и в то же время недостаточно разработанная. Поскольку каждый вид трудовой деятельности имеет свои специфические особенности, то совместимость и срабатываемость сотрудников будут зависеть от конкретных индивидуально-психологических и социально-психологических особенностей личности члена коллектива.

Совместимость лежит в основе формирования взаимопонимания, межличностного взаимодействия, взаимоотношений и срабатываемости взаимодействующих сотрудников. Сочетание личностных характеристик, положительно влияющих на результаты совместной деятельности, определяется как совместимость. Основной компонент совместимости - субъективная удовлетворенность взаимодействующих людей.

Срабатываемость определяется как единство (оптимальность) взаимодействующих людей при выполнении совместной деятельности. В качестве признаков срабатываемости выступают: высокая продуктивность членов группы, точность и согласованность действий, благоприятные межличностные взаимоотношения,

надежность коллективной работы, быстрота овладения новыми совместными действиями, стабильность их выполнения.

Психологическая совместимость рассматривается как феномен, включающий межличностные отношения, и предполагает следующее:

1. Комплиментарность потребностей, подразумевающую дополнение к проявлению потребностей. Например, когда один из субъектов проявляет сильное стремление к лидерству, а другой - потребность в повиновении.
2. Конгруэнтность потребностей, когда оба субъекта (партнеры) обладают сходными потребностями, удовлетворяемыми одними и теми же межличностными отношениями.
3. Комплиментарность навыков, предполагающую компенсацию недостаточно развитых у одного субъекта способностей другим (партнером).
4. Комплиментарность знаний, когда оба партнера обладают неперекрещивающимися знаниями, так что каждый из них может учиться у другого.
5. Общность ценностей, когда партнеры по совместной деятельности имеют общую систему ценностей и правила поведения.

При разработке проблемы совместимости и срабатываемости в трудовой деятельности изучаемые психические характеристики не могут быть достаточно полно раскрыты без получения знаний о механизмах индивидуального и группового поведения сотрудников, закономерностях формирования стереотипов поведения в различных ситуациях, привычек, установок, ценностных ориентаций, без изучения настроений, чувств, эмоций, психологического климата, мотивов, межличностных отношений, индивидуально-психологических особенностей и т.п. На основе изучения этих характеристик и их учета и должен строиться производственный процесс в совместно выполняемой деятельности.

Эффективность совместной деятельности и формирование оптимальных межличностных взаимоотношений обусловлены тремя видами совместимости - социальной, психологической и психофизиологической. Они проявляются во всех разновидностях деятельности, в том числе и трудовой. Для срабатываемости членов группы обязательно наличие всех трех видов совместимости. Полная совместимость членов группы предполагает оптимальное сочетание всех ее видов

и наличие определенного соотношения между ними, их взаимодополняемость. В различных видах трудовой деятельности тот или иной вид совместимости выступает на первый план, становится ведущим и обуславливает эффективность совместно выполняемой работы. Значимость вида совместимости будет определяться особенностями производственной деятельности, ее задачами, требованиями к личности.

Среди ключевых проблем, связанных с созданием теории психологической совместимости, можно отметить следующие:

- 1. Отсутствие общепризнанных критериев объективного измерения совместимости.
- 2. Нередкая подмена понятия «совместимости» понятием «сходства», что не есть одно и то же.
- 3. Неопределённость статуса (то ли социальная психология, то ли психология личности).

4. Остаётся также открытым вопрос, существуют ли «более совместимые» или «менее совместимые» психологические типы или черты характера.

Таким образом, когда встает вопрос о комплектовании рабочих групп, бригад, составов, звеньев, экипажей и т.п., важный момент для менеджера - знание и учет особенностей совместно выполняемой трудовой деятельности, организации взаимодействия сотрудников, их индивидуально - психологических особенностей, на основе которых и осуществляется поиск критериев совместимости, обуславливающих срабатываемость взаимодействующих членов групп.

Психологическую диагностику должна выполнять специальная психологическая служба предприятия, состоящая из профессиональных психологов.

Список использованных источников

1. **Андреева Г. М.** Социальная психология: учеб. для высш. шк. [Текст]/ Г.М. Андреева. - М.: аспект-Пресс, 1999. - 375 с. - ISBN: 5-17-028754-2
2. **Абульханова-Славская А.М.** Представление личности об отношении к ней значимых других [Текст] / А.М. Абульханова-Славская, В.Д. Гордиенко // Психологический журнал. - 2001. - №5. - С.44
3. **Андреева Г. М.** Социальная психология [Текст]: учеб. для высш. шк. / Г.М. Андреева. - М.: Аспект-Пресс, 1999. - 375 с. - ISBN: 5-17-028754-2

4. **Бандурка А. М.** Психология управления [Текст] / А.М. Бандурка, С.П. Бочарова. - Харьков: ООО «Фортуна-пресс», 1998г.- ISBN 5-7695-0303-3
5. **Бодалев А. А.** Общая психодиагностика[Текст]/ А.А. Бодалев. - СПб.: Изд-во «Речь», 2000. - 440 с. - ISBN 5-9268-0026-1
6. **Бурлачук Л. Ф.** Словарь-справочник по психодиагностике [Текст]/ Л.Ф. Бурлачук, С. М. Морозов/ 2-е изд., перераб. и доп. - СПб: Питер, 2006. - 528 с.: ил. - ISBN- 5-88782-336-4
7. Вайсман А. Стратегия менеджмента: пять факторов успеха [Текст] / А. Вайсман. - М.: Экономика, 1995. - с. 226.- ISBN: 5-81994-147-2
8. **Давыдов В.В.** Психологический словарь [Текст]/ В.В. Давыдов, А.В. Запорожец, Б.Ф. Ломов. - М.: Педагогика-Пресс, 2001. - 440с. - ISBN - 5-7155-0720-0
9. **Дьяченко М.И.** Психологический словарь-справочник [Текст]/ М.И. Дьяченко, Л.Ф. Кандыбович. - М: ХАРВЕСТ ТОО, 2007. - 547с. - ISBN- 985-13-1555-9
10. Ершов А.А. Психологическая соактивность людей [Текст] / А.А. Ершов. - М.: Знание, 1992.- 31 с. - ISBN: не указан
11. **Журавлев А.Л.** Социальная психология личности и малых групп: некоторые итоги исследования [Текст]/ А.Л. Журавлев // Психологический журнал. - т.14 - № 4. - 1993. - С. 4-15
12. **Зинченко В.П.** Психологический словарь [Текст]/ В.П. Зинченко, Б.Г. Мещеряков М.: АСТ, 2007. - 343с. - ISBN - 517023838
13. История и современные проблемы управления персоналом: учебное пособие / В. И. Данилов. - СПб.: СЗАГС, 1999. - 233 с. - ISBN: 5-88711-216-6
14. **Карпенко Л. А.** Краткий психологический словарь [Текст]/ Под общей ред. А. В. Петровского и М. Г. Ярошевского; ред.-составитель [Л. А. Карпенко](#); 2-е изд., расширенное, испр. и доп. - Ростов-н/Д.: «ФЕНИКС», 1998. - 512 с. - ISBN - 5-222-00239-Х
15. **Ковалев А.Г.** Коллектив и социально-психологические проблемы руководства [Текст] / А.Г. Ковалев. Изд. 2-е, доп. М., Политиздат, 1978.- 279 с.- ISBN- не указан.
16. **Кон И.С.** Социологическая психология [Текст]/ И.С. Кон - М.: Московский психолого-социальный институт; (Серия "Психологи Отечества"). - Воронеж: Издательство НПО "МОДЭК", 1999. - 560 с. - ISBN 5-89395-106-9
17. **Кондратьева С.В.** Практическая психология: учебно-методическое пособие [Текст]/ С.В. Кондратьева. - Мн.: Университетское, 1997. - 512 с. - ISBN: 5-9770-0001-4

18. **Крылов А.А.** Практикум по общей и экспериментальной психологии [Текст]/ А.А. Крылов. – Л.: Издательство Ленинградского Университета, 1987. – 684 с. – ISBN: 5-8046-0100-8
19. **Немов Р. С.** Психология [Текст]: учебник для студентов высш. пед. учеб. заведений. 2-е изд. / Р.С. Немов: в 3-х кн.. – М.: Просвещение, ВЛАДОС, 1994.
20. Кн. 1: Общие основы психологии. – 1994. – 586 с. – ISBN: 5-691-01346-7
21. **Пантилеев С.Р.** Методы исследования самоотношения [Текст] / С.Р.Пантилеев. – МГУ,1996. – 23с.- ISBN: 978-5-7695-0302-3
22. Психология коллектива: методологические проблемы исследования: учеб. пособие [Текст] / Донцов А.И. – М., 1984. – с. 13. – ISBN: 5-04-003884-4
23. **Рогов Е. И.** Психология группы. – М.: Гуманитарный издательский центр ВЛАДОС, 2005. – 430 с.: ил. – (Азбука психологии) ISBN -691-01415-3
24. **Рубинштейн С. Л.** Основы общей психологии [Текст]: (Серия «Мастера психологии») - СПб: Издательство «Питер», 2000 - 712с. - ISBN: 5-314-00016-4
25. **Рыбалко Е. Ф.** Возрастная и дифференциальная психология [Текст]: (Серия «Учебник нового века»)/ Е. Ф. Рыбалко. – СПб.: Питер, 2001. – 224с. – ISBN: 5-318-00252-8
26. **Саблин В.С.** Психология человека: учебник [Текст] / В.С. Саблин, С.П. Слаква – М.: издательско-торговая корпорация «Дашков и К», 2006. – 744 с. ISBN5-94798-872-0.
27. **Сапогова Е.Е.** Психология развития человека [Текст]: Учебное пособие/ Е.Е. Сапогова. – М.: Аспект пресс, 200. – 460с. – ISBN: 5-7567-0154-0
28. Социальная психология: учебное пособие: серия «Высшее психологическое образование» [Текст] / А. Л. Журавлев. – М.: ПЕР СЭ, 2002. – 351с. – ISBN 5-9292-0055-6
29. **Спивак В.А.** Личность и предприятие: факторы успешного взаимодействия (поведенческие основы управления персоналом) [Текст] / В.А. Спивак. – СПб, 1995.- 277с. – ISBN: 5756704027
30. **Тимченко О. В.** По ту сторону стереотипов поведения: психология общения [Текст] / О.В. Тимченко, В.Б. Шапарь. – Харьков: «Прапор», 1997г.- 126с. – ISBN: 5-8297-0038-7
31. **Фетискин Н.П.** Социально-психологическая диагностика развития личности и малых групп [Текст]/ Н.П. Фетискин, В.В. Козлов, Г.М. Мануйлов. – М.: Изд-во Института Психотерапии, 2005. – 496 с. – ISBN: 5-89939-086-7
32. **Филонович С. Р.** Лидерство и практические навыки менеджера [Текст] / С.Р. Филонович. – М.: ИНФРА-М., 1999. – с. 128.- ISBN: 5-8199-0131-2

Методика исследования ценностно-ориентационного единства и как показателя сплоченности группы

Ценностно-ориентационное единство (ЦОЕ) членов группы выступает одним из основных факторов, определяющих сплоченность малой группы, и выражается степенью совпадения мнений членов группы относительно значимых для нее ценностей. Отсюда вытекает то, что группы с более высоким ЦОЕ будут более эффективно функционировать, так как будут отличаться более высокой устойчивостью относительно групп с низким ЦОЕ. Однако важно подчеркнуть, что ценностное единство не может быть абсолютно относительным всех ценностей, которые имеют место в жизнедеятельности человека. Речь ведется о ценностях, жизненно важных для группы в целом, — о нравственных ориентирах (добро и зло и т. д.), об оценке целей и задач функционирования группы в социуме, о перспективах группового развития и т. п. Следовательно, это не имеет ничего общего с предпринимаемыми некоторыми руководителями попытками нивелировать индивидуальные вкусы и интересы членов группы, что при условии «успешного» решения этой задачи неизбежно ведет к потере их личности.

Назначение работы — определить степень и характер ЦОЕ изучаемой группы.

Инструкция. Каждый исследуемый выбирает из предложенного списка 5 наиболее важных с его точки зрения качеств личности, необходимых для успешного выполнения совместной учебной деятельности

Опросник

1. Дисциплинированность.
 2. Эрудированность.
 3. Сознание общественного долга.
 4. Сообразительность.
 5. Начитанность.
 6. Трудолюбие.
 7. Идеиная убежденность.
 8. Умение контролировать работу.
-
9. Моральная воспитанность.
 1. Самокритичность.
 2. Отзывчивость.
 3. Общественная активность.

4. Умение работать с книгой.
5. Любознательность.
6. Умение планировать работу.
7. Целеустремленность.
8. Коллективизм.
9. Прилежание.
10. Требовательность к себе.
11. Критичность.
12. Духовное богатство.
13. Умение объяснить задачу.
14. Честность.
15. Инициативность.
16. Внимательность.
17. Чувство ответственности.
18. Принципиальность.
19. Самостоятельность.
20. Общительность.
21. Рассудительность.
22. Скромность.
23. Осведомленность.
24. Справедливость.
25. Оригинальность.
26. Уверенность в себе.

Обработка данных. Полученные результаты (по каждому учащемуся) сводятся в таблицу результатов эксперимента

Вычисляется коэффициент C , характеризующий степень ценностно-ориентационного единства учащихся:

$$C = 1,4 \frac{p}{N} - \frac{N}{6 N}$$

где N — число участников эксперименте;

p — сумма выборов, приходящихся на пять качеств личности, получивших максимальное число выборов. $- < 2\varepsilon$

Если $C > 0,5$ (т. е. равен или более 0,5), то исследованная группа достигла уровня коллективизма.

Если C находится в пределах от 0,3 до 0,5, то группа, группа расцениваются как промежуточные по уровню развития.

Если $C < 0,3$, то данная группа недостаточно развита как коллектив.

Ключ по 35 качествам личности и их распределение по сферам деятельности

1. Отношение к учебе:

Дисциплинированность (1).

Целеустремленность (16).

Внимательность (25).

Прилежание (18).

Трудолюбие (6).

1. Общий стиль поведения и деятельности:

Общественная активность (12).

Сознание общественного долга (3).

Принципиальность (27).

Идейная убежденность (7).

Моральная воспитанность (9).

3. Качества, характеризующие знания:

Начитанность (5).

Осведомленность (32).

Любознательность (14).

Эрудированность (2).

Духовное богатство (21).

4. Качества ума:

Оригинальность (34).

Сообразительность (4).

Инициативность (24).

Рассудительность(30).

Критичность (20).

5. Качества, характеризующие учебно-организационные умения

Умение контролировать работу (8).

Умение работать с книгой (13).

Умение объяснить задачу (22).

Умение планировать работу (15).

Чувство ответственности (26).

1. Отношение к товарищам:

Общительность (29).

Честность (23).

Справедливость (33).

Самостоятельность (28).

Уверенность в себе (35).

Требовательность к себе (19).

1. Отношение к себе:

Самокритичность (10).

Скромность (31).

Самостоятельность (28).

Уверенность в себе (35).

Требовательность к себе (19).

Приложение В

Методика диагностики межличностных отношений Лири

Методика создана Т. Лири и предназначена для исследования представлений субъекта о себе и идеальном "Я", а также для изучения взаимоотношений в малых группах. С помощью данной методики выявляется преобладающий тип отношений к людям в самооценке и взаимооценке.

При исследовании межличностных отношений, социальных аттитюдов наиболее часто выделяются два фактора: доминирование-подчинение и дружелюбие-агрессивность. Именно эти факторы определяют общее впечатление о человеке в процессах межличностного восприятия. Они названы М. Аргайлом в числе главных компонентов при анализе стиля межличностного поведения и по содержанию могут быть соотнесены с двумя из трех главных осей семантического дифференциала Ч. Осгуда: оценка и сила. В многолетнем исследовании, проводимом американскими психологами под руководством Б. Бейлза, поведение члена группы оценивается по двум переменным, анализ которых осуществляется в трехмерном пространстве, образованном тремя осями: доминирование-подчинение, дружелюбие-агрессивность, эмоциональность-аналитичность.

Для представления основных социальных ориентации Т. Лири разработал условную схему в виде круга, разделенного на секторы. В этом круге по горизонтальной и вертикальной осям обозначены четыре ориентации: доминирование-подчинение, дружелюбие-враждебность. В свою очередь эти секторы разделены на восемь – соответственно более частным отношениям. Для еще более тонкого описания круг делят на 16 секторов, но чаще используются октанты, определенным образом ориентированные относительно двух главных осей.

Схема Тимоти Лири основана на предположении, что чем ближе оказываются результаты испытуемого к центру окружности, тем сильнее взаимосвязь этих двух переменных. Сумма баллов каждой ориентации переводится в индекс, где доминируют вертикальная (доминирование-подчинение) и горизонтальная (дружелюбие-враждебность) оси. Расстояние полученных показателей от центра окружности указывает на адаптивность или экстремальность интерперсонального поведения.

Опросник содержит 128 оценочных суждений, из которых в каждом из 8 типов отношений образуются 16 пунктов, упорядоченных по восходящей интенсивности. Методика построена так, что суждения, направленные на выяснение какого-либо типа отношений, расположены не подряд, а особым образом: они группируются по

4 и повторяются через равное количество определений. При обработке подсчитывается количество отношений каждого типа.

Разные направления диагностики позволяют определить тип личности, а также сопоставлять данные по отдельным аспектам. Например, "социальное "Я", "реальное "Я"", "мои партнеры" и т.д.

Методика может быть представлена респонденту либо списком (по алфавиту или в случайном порядке), либо на отдельных карточках. Ему предлагается указать те утверждения, которые соответствуют его представлению о себе, относятся к другому человеку или его идеалу.

Максимальная оценка уровня – 16 баллов, но она разделена на четыре степени выраженности отношения:

0-4 балла – низкая

адаптивное поведение

5-8 баллов – умеренная

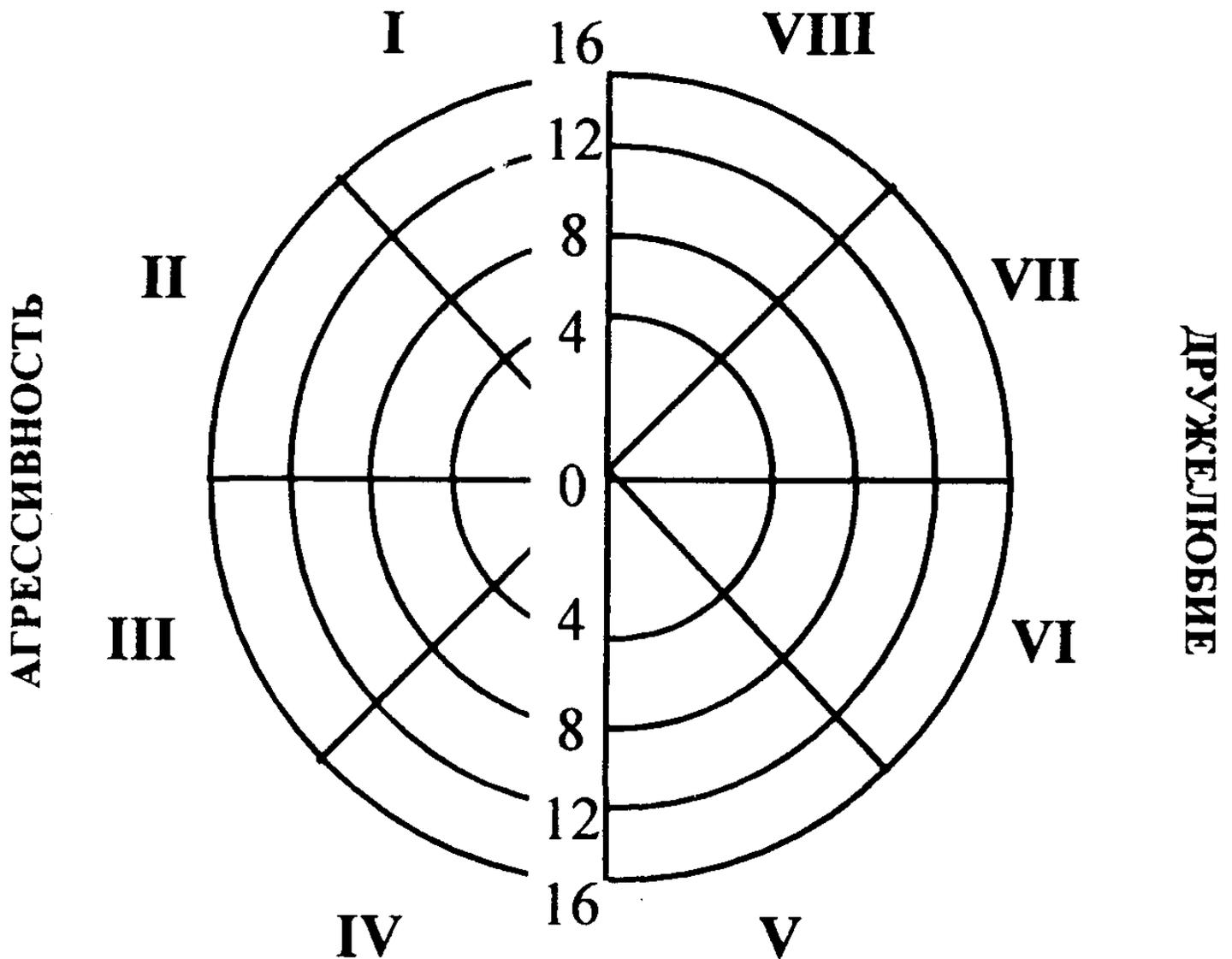
9-12 баллов – высокая

экстремальное

до патологии поведение

13-16 баллов – экстремальная

ДОМИНИРОВАНИЕ



ПОДЧИНЕНИЕ

В результате производится подсчет баллов по каждой октанте с помощью специального "ключа" к опроснику. Полученные баллы переносятся на дискограмму, при этом расстояние от центра круга соответствует числу баллов по данной октанте (от 0 до 16). Концы векторов соединяются и образуют личностный профиль.

По специальным формулам определяются показатели по основным факторам: *доминирование и дружелюбие.*

Доминирование = $(I - V) + 0,7 \times (VIII + II - VI)$ Дружелюбие = $(VII - III) + 0,7 \times (VIII - II - IV + VI)$

Качественный анализ полученных данных проводится путем сравнения дискограмм, демонстрирующих различие между представлениями разных людей. С.В. Максимовым приведены индексы точности рефлексии, дифференцированности восприятия, степени благополучности положения личности в группе, степени осознания личностью мнения группы, значимости группы для личности.

Методический прием позволяет изучать проблему психологической совместимости и часто используется в практике семейной консультации, групповой психотерапии и социально-психологического тренинга.

Типы отношения к окружающим

I. Авторитарный

13-16 – диктаторский, властный, деспотический характер, тип сильной личности, которая лидирует во всех видах групповой деятельности. Всех наставляет, поучает, во всем стремится полагаться на свое мнение, не умеет принимать советы других. Окружающие отмечают эту властность, но признают ее.

9-12 – доминантный, энергичный, компетентный, авторитетный лидер, успешный в делах, любит давать советы, требует к себе уважения.

0-8 – уверенный в себе человек, но не обязательно лидер, упорный и настойчивый.

II. Эгоистичный

13-16 – стремится быть над всеми, но одновременно в стороне от всех, самовлюбленный, расчетливый, независимый, себялюбивый. Трудности перекладывает на окружающих, сам относится к ним несколько отчужденно, хвастливый, самодовольный, заносчивый. 0-12 – эгоистические черты, ориентация на себя, склонность к соперничеству.

III. Агрессивный

13-16 – жесткий и враждебный по отношению к окружающим, резкий, жесткий, агрессивность может доходить до асоциального поведения.

9-12 – требовательный, прямолинейный, откровенный, строгий и резкий в оценке других, непримиримый, склонный во всем обвинять окружающих, насмешливый,

ироничный, раздражительный.

0-8 – упрямый, упорный, настойчивый и энергичный.

IV. Подозрительный

13-16 – отчужденный по отношению к враждебному и злобному миру, подозрительный, обидчивый, склонный к сомнению во всем, злопамятный, постоянно на всех жалуется, всем недоволен (шизоидный тип характера).

9-12 – критичный, необщительный, испытывает трудности в интерперсональных контактах из-за неуверенности в себе, подозрительности и боязни плохого отношения, замкнутый, скептический, разочарованный в людях, скрытный, свой негативизм проявляет в вербальной агрессии.

0-8 – критичный по отношению ко всем социальным явлениям и окружающим людям.

V. Подчиняемый

13-16 – покорный, склонный к самоунижению, слабовольный, склонный уступать всем и во всем, всегда ставит себя на последнее место и осуждает себя, приписывает себе вину, пассивный, стремится найти опору в ком-либо более сильном.

9-12 – застенчивый, кроткий, легко смущается, склонен подчиняться более сильному без учета ситуации.

0-8 – скромный, робкий, уступчивый, эмоционально сдержанный, способный подчиняться, не имеет собственного мнения, послушно и честно выполняет свои обязанности.

VI. Зависимый

13-16 – резко неуверенный в себе, имеет навязчивые страхи, опасения, тревожится по любому поводу, поэтому зависим от других, от чужого мнения.

9-12 – послушный, боязливый, беспомощный, не умеет проявить сопротивление, искренне считает, что другие всегда правы.

0-8 – конформный, мягкий, ожидает помощи и советов, доверчивый, склонный к восхищению окружающими, вежливый.

VII. Дружелюбный

9-16 – дружелюбный и любезный со всеми, ориентирован на принятие и социальное одобрение, стремится удовлетворить требования всех, "быть хорошим" для всех без учета ситуации, стремится к целям микрогрупп имеет развитые механизмы вытеснения и подавления, эмоционально лабильный (истероидный тип характера).

0-8 – склонный к сотрудничеству, кооперации, гибкий и компромиссный при решении проблем и в конфликтных ситуациях, стремится быть в согласии с мнением окружающих, сознательно конформный, следует условностям, правилам и принципам "хорошего тона" в отношениях с людьми, инициативный энтузиаст в достижении целей группы, стремится помогать, чувствовать себя в центре внимания, заслужить признание и любовь, общительный, проявляет теплоту и дружелюбие в отношениях.

VIII. Альтруистический

9-16 – гиперответственный, всегда приносит в жертву свои интересы, стремится помочь и сострадать всем, навязчивый в своей помощи и слишком активный по отношению к окружающим, принимает на себя ответственность за других (может быть только внешняя "маска", скрывающая личность противоположного типа).

0-8 – ответственный по отношению к людям, деликатный, мягкий, добрый, эмоциональное отношение к людям проявляет в сострадании, симпатии, заботе, ласке, умеет подбодрить и успокоить окружающих, бескорыстный и отзывчивый.

ТЕКСТ ОПРОСНИКА

Поставьте знак "+" против тех определений, которые соответствуют Вашему представлению о себе (если нет полной уверенности, знак "+" не ставьте).

1. Другие думают о нем благосклонно
2. Производит впечатление на окружающих
3. Умеет распоряжаться, приказывать
4. Умеет настоять на своем
5. Обладает чувством собственного достоинства
6. Независимый

II. 7. Способен сам позаботиться о себе

8. Может проявить безразличие

9. Способен быть суровым

10. Строгий, но справедливый

III. 11. Может быть искренним

12. Критичен к другим

13. Любит поплакаться

14. Часто печален

IV. 15. Способен проявить недоверие

16. Часто разочаровывается

17. Способен быть критичным к себе

18. Способен признать свою неправоту

V. 19. Охотно подчиняется 20. Уступчивый

21. Благородный

22. Восхищающийся и склонный к подражанию

VI. 23. Уважительный

24. Ищущий одобрения

25. Способен к сотрудничеству

26. Стремится ужиться с другими

VII. 27. Дружелюбный, доброжелательный

28. Внимательный и ласковый

29. Деликатный

30. Одобряющий

VIII. 31. Отзывчивый к призывам о помощи

32. Бескорыстный

33. Способен вызвать восхищение

34. Пользуется уважением у других

I. 35. Обладает талантом руководителя

36. Любит ответственность

37. Уверен в себе

38. Самоуверен и напорист

II. 39. Деловит и практичен

40. Любит соревноваться

41. Строгий и крутой, где надо

42. Неумолимый, но беспристрастный.

III. 43. Раздражительный

44. Открытый и прямолинейный

45. Не терпит, чтобы им командовали

46. Скептичен

IV. 47. На него трудно произвести впечатление 48. Обидчивый, щепетильный

49. Легко смущается

50. Не уверен в себе

V. 51. Уступчивый

52. Скромный

53. Часто прибегает к помощи других

54. Очень почитает авторитеты

- VI. 55. Охотно принимает советы
56. Доверчив и стремится радовать других
57. Всегда любезен в общении
58. Дорожит мнением окружающих
- VII. 59. Общительный и уживчивый
60. Добросердечный
61. Добрый, вселяющий уверенность
62. Нежный и мягкосердечный
- VIII. 63. Любит заботиться о других
64. Бескорыстный, щедрый
65. Любит давать советы
66. Производит впечатление значимости
- I. 67. Начальственно-повелительный
68. Властный
69. Хвастливый
70. Надменный и самодовольный
- II. 71. Думает только о себе
72. Хитрый и расчетливый
73. Нетерпим к ошибкам других
74. Своекорыстный
- III. 75. Откровенный
76. Часто недружелюбен
77. Озлобленный

78. Жалобщик

IV. 79. **Ревнивый**

80. Долго помнит обиды

81. Склонный к самобичеванию

82. Застенчивый

V. 83. Безынициативный

84. Кроткий

85. Зависимый, несамостоятельный

86. Любит подчиняться

VI. 87. Предоставляет другим принимать решения

88. Легко попадает впросак

89. Легко попадает под влияние друзей

90. Готов довериться любому

VII. 91. Благорасположен ко всем без разбору

92. Всем симпатизирует

93. Прощает все

94. Переполнен чрезмерным сочувствием

VIII. 95. Великодушен и терпим к недостаткам

96. Стремится покровительствовать

97. Стремится к успеху

98. Ожидает восхищения от каждого

I. 99. Распоряжается другими

100. Деспотичный

101. Сноб (судит о людях по рангу и личным качествам)

102. Тщеславный

II. 103. Эгоистичный

104. Холодный, черствый

105. Язвительный, насмешливый

106. Злобный, жестокий

III. 107. Часто гневливый

108. Бесчувственный, равнодушный

109. Злопамятный 110. Проникнут духом противоречия

IV. 111. Упрямый

112. Недоверчивый и подозрительный

113. Робкий

114. Стыдливый

V. 115. Отличается чрезмерной готовностью

116. Мягкотелый

117. Почти никогда и никому не возражает

118. Ненавязчивый

VI. 119. Любит, чтобы его опекали

120. Чрезмерно доверчив

121. Стремится снискать расположение каждого

122. Со всеми соглашается

VII. 123. Всегда дружелюбен

124. Всех любит

125. Слишком снисходителен к окружающим

126. Старается утешить каждого

VIII. 127. Заботится о других в ущерб себе

128. Портит людей чрезмерной добротой

Ключ

Номера
тенденций

Номера перечня черт

- | | |
|-------|---|
| I. | 3, 10, 11, 19, 20, 22, 24, 30, 33, 40, 50, 64, 83, 86, 105, 113 |
| II. | 2, 12, 16, 28, 32, 47, 56, 69, 72, 74, 78, 79, 93, 104, 118, 123 |
| III. | 5, 15, 17, 37, 52, 53, 54, 63, 66, 99, 106, 108, 115, 116, 120, 128 |
| IV. | 4, 6, 34, 35, 38, 51, 57, 59, 60, 62, 88, 89, 90, 114, 119, 122 |
| V. | 18, 27, 41, 44, 45, 48, 61, 65, 77, 96 100, 101, 112, 117, 125, 127 |
| VI. | 9, 7, 8, 14, 25, 31, 39, 58, 75, 82, 85 87, 95, 110, 111, 121 |
| VII. | 1, 36, 43, 55, 68, 71, 73, 76, 81, 84, 94, 97, 102, 107, 109, 124 |
| VIII. | 13, 21, 23, 26, 29, 42, 46, 49, 67, 70 80, 91, 92, 98, 103, 126 |

Протокол (форма) Методика диагностики межличностных отношений Лири.

Фамилия, имя, отчество _____

пол _____ возраст _____ должность _____

Дата исследования _____ 20__ г.

Регистрационный бланк

1 2 3 4 5 6 7 8 9 10 11 12 13 14 15

16 17 18 19 20 21 22 23 24 25 26 27 28 29 30

31 32 31 34 35 36 37 38 39 40 41 42 44 44 45

46 47 48 49 50 51 52 53 54 55 56 57 58 59 60

61 62 63 64 65 66 67 68 69 70 71 72 73 74 75

76 77 78 79 80 81 82 83 84 85 86 87 88 89 90

91 92 93 94 95 96 97 98 99 100 101 102 103 104 105

106 107 108 109 110 111 112 113 114 115 116 117 118 119 120

121 122 123 124 125 126 127 128

Бланк обработки

Типы отношений	Мах оценка уровня	Степень выраженности отношений
-----------------------	------------------------------	---

I. авторитарный

II. эгоистический

III. агрессивный

IV. подозрительный

V. подчиняемый

VI. зависимый

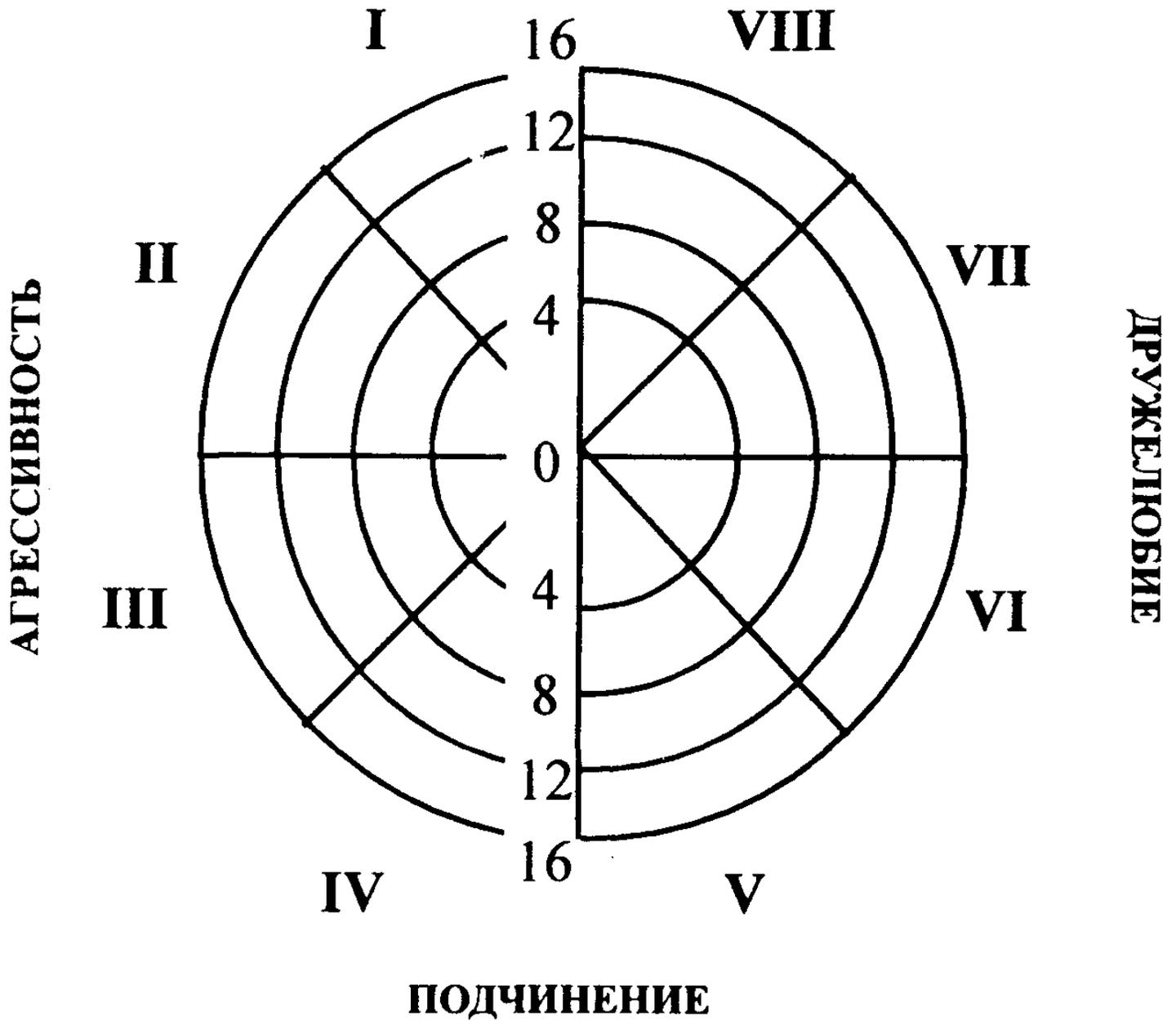
VII. дружелюбный

VIII. альтруистический

Доминирование(Д)_____

Дружелюбие(Д)_____

ДОМИНИРОВАНИЕ



Приложение Г

Результаты изучения преобладающего типа взаимоотношений сотрудников в экспериментальной группе

№ п/п	Ф.И. сотрудника	Типы отношений выраженные в высокой степени (экстремальное и патологическое поведение)	Макс. оценка уровня	Степень выраженности	Показатели по факторам доминирования и дружелюбия
1.	Б-ко Анна	подозрительная,	9	высокая, экстремальное поведение	Доминирование 2,1
		зависимая.	11	высокая, экстремальное поведение	Дружелюбие – 2,6
2.	Б-н Алексей	агрессивный,	11	высокая, экстремальное поведение	
		подчиняемый,	12	высокая, экстремальное поведение	Доминирование 1,7
		зависимый,	11	высокая, экстремальное поведение	Дружелюбие 1,8
		альтруистический.	12	высокая, экстремальное поведение	

				высокая, экстремальное поведение	
3.	И-на Марина	эгоистический, агрессивный, подозрительный.	9 10 10	высокая, экстремальное поведение	Доминирование 6,3 Дружелюбие - 6,1
				высокая, экстремальное поведение	
4.	К-ва Вера	зависимый	9	высокая, экстремальное поведение	Доминирование 6,2 Дружелюбие 5,1
				высокая, экстремальное поведение	
5.	К-ч Кирилл	авторитарный, зависимый.	10 10	высокая, экстремальное поведение	Доминирование 3,8 Дружелюбие -0,6
				высокая, экстремальное поведение	
6.	К-ч Наталья	адаптивное поведение	до 8	умеренная, адаптивное поведение	Доминирование -1 Дружелюбие 0,4
				умеренная, адаптивное поведение	
7.	Л-ая Ирина	адаптивное поведение	до 8	умеренная, адаптивное поведение	Доминирование 0,5 Дружелюбие 1,4

8.	П-ко Анна	адаптивное поведение	до 8	умеренная, адаптивное поведение	Доминирование 0,4 Дружелюбие -3,7
				высокая, экстремальное поведение	
9.	Р-ко Егор	эгоистический, агрессивный, подозрительный.	9 10 11	высокая, экстремальное поведение	Доминирование 4 Дружелюбие - 6,5
				высокая, экстремальное поведение	
				высокая, экстремальное поведение	
10.	У-ва Анастасия	подозрительный, подчиненный, зависимый.	10 9 9	высокая, экстремальное поведение	Доминирование 4,6 Дружелюбие 1,4
				высокая, экстремальное поведение	

			высокая, экстремальное поведение	Доминирование 10
11. Я-ко Юлия	авторитарный, зависимый, альтруистический.	10 12 13	высокая, экстремальное поведение	Дружелюбие 10
			экстремальная, до потологии	

Результаты изучения преобладающего типа взаимоотношений сотрудников в контрольной группе

№ Ф.И. п/п сотрудника	Типы отношений выраженные в высокой степени (экстремальное и патологическое поведение	Макс. оценка уровня	Степень выраженности	Показатели по факторам доминирования и дружелюбия
--------------------------	--	---------------------------	-------------------------	--

			высокая, экстремальное поведение	
1. В-в Ян	агрессивный,	10	высокая, экстремальное поведение	Доминирование – 0,1
	подозрительный,	10		
	подчиняемый,	12	высокая, экстремальное поведение	Дружелюбие 0,1
	зависимый	10		
			высокая, экстремальное поведение	
2. Г-з Анна	подозрительный,	9	высокая, экстремальное поведение	Доминирование – 3,8
	зависимый.	13	экстремальная, до патологии	Дружелюбие 3,5
3. Д-к Анна	подозрительный	9	высокая, экстремальное поведение	Доминирование 3,5
				Дружелюбие – 3,8

			высокая, экстремальное поведение		
4.	З-ая Ольга	авторитарный,	11	высокая, экстремальное поведение	Доминирование 2 Дружелюбие – 2,7
		зависимый,	12		
		подозрительный.	11		
5.	К-к Лилия			высокая, экстремальное поведение	
		подчиняемый,	9	высокая, экстремальное поведение	Доминирование -4
		зависимый.	12	высокая, экстремальное поведение	Дружелюбие 3,6
6.	М-ва Наталья			высокая, экстремальное поведение	
		авторитарный,	9	высокая, экстремальное поведение	Доминирование 6,2
		подозрительный, зависимый.	11 9	высокая, экстремальное поведение	Дружелюбие- 3,7
7.	М-ко Алексей			высокая, экстремальное поведение	Доминирование – 0,3
		зависимый.	11	высокая, экстремальное поведение	Дружелюбие – 1,2

				высокая, экстремальное поведение	
8.	П-к Сергей	авторитарный, агрессивный, зависимый.	12 10 12	высокая, экстремальное поведение	Доминирование 3,7 Дружелюбие - 1,5
				высокая, экстремальное поведение	
9.	С-ва Александра	зависимый	12	высокая, экстремальное поведение	Доминирование - 0,7 Дружелюбие 7
10.	Ш-ва Марина	зависимый	11	высокая, экстремальное поведение	Доминирование - 1,1 Дружелюбие 3,8
				высокая, экстремальное поведение	
11.	Я-ая Светлана	агрессивный, подозрительный, зависимый.	9 12 9	высокая, экстремальное поведение	Доминирование 5,9 Дружелюбие - 1,3
				высокая, экстремальное поведение	

Приложение Е

Результаты полученные в ходе исследования ценностно-ориентационного единства в экспериментальной группе

№ Ф.И. п/п	Качества личности												
	1	4	6	11	12	13	18	20	24	25	26	29	30
1. Б-ко Анна	+	+	+					+	+				
2. Б-н Алексей	+	+	+								+		+
3. И-на Марина	+	+			+		+						+
4. К-ва Вера	+	+		+		+					+		
5. К-ч Кирилл	+	+		+		+					+		
6. К-ч Наталья	+	+	+			+		+					
7. Л-ая Ирина	+		+			+		+					+
8. П-ко Анна	+	+	+						+		+		
9. Р-ко Егор		+	+	+					+				+
10. У-ва Анастасия	+	+	+						+	+			
11. Я-ко Юлия	+	+	+				+			+			
Сумма выборов	10	2	10	7	2	1	5	2	6	2	4	2	2

Приложение Д

Результаты изучения типа темперамента сотрудников экспериментальной группы

№ п/п	Ф.И. сотрудника	Ведущий тип темперамента	Совместимые типы темперамента
1.	Б-ко Анна	сангвинический	Х, С, М.
2.	Б-н Алексей	холерический	С.
3.	И-на Марина	холерический	С.
4.	К-ва Вера	флегматический	С, М, Ф.
5.	К-ч Кирилл	сангвинический	Х, С, М.
6.	К-ч Наталья	флегматический	С, М, Ф.
7.	Л-ая Ирина	сангвинический	Х, С, М.
8.	П-ко Анна	сангвинический	Х, С, М.
9.	Р-ко Егор	холерический	С.
10.	У-ва Анастасия	меланхолический	С, Ф.
11.	Я-ко Юлия	сангвинический	Х, С, М.

Результаты изучения типа темперамента сотрудников контрольной группы

№ п/п	Ф.И. сотрудника	Ведущий тип темперамента	Совместимые типы темперамента
1.	В-в Ян	холерический	С.
2.	Г-з Анна	флегматический	С, М, Ф.
3.	Д-к Анна	сангвинический	Х, С, М.
4.	З-ая Ольга	холерический	С.
5.	К-к Лилия	меланхолический	С, Ф.
6.	М-ва Наталья	холерический	С.
7.	М-ко Алексей	сангвинический	Х, С, М.
8.	П-к Сергей	холерический	С.
9.	С-а Александра	сангвинический	Х, С, М.
10.	Ш-ва Марина	флегматический	С, М, Ф.
11.	Я-ая Светлана	холерический	С.

Приложение Ж

Экспресс-методика оценки
социально-психологического климата в трудовом коллективе
(А. С. Михайлюк, Л. Ю. Шарыто)

Предлагаемая методика позволяет делать периодические «срезы» с целью диагностики состояния психологического климата в коллективе, проследить эффективность тех или иных мероприятий и их влияние на психологический климат. Такие измерения полезны при изучении степени адаптации новых сотрудников, отношения к труду, причин текучести кадров, эффективности руководства, продуктивности деятельности.

Методика позволяет диагностировать три компонента психологического климата: эмоциональный, поведенческий и когнитивный. Для измерения эмоционального компонента используется критерий привлекательности — на уровне понятий «нравится — не нравится», «приятный — неприятный». Вопросы, направленные на измерение поведенческого компонента, конструируются на основе критерия «желание — нежелание работать в данном коллективе», «желание — нежелание общаться с членами коллектива в сфере досуга». Основным критерием когнитивного компонента избрана переменная «знание — незнание особенностей характера членов коллектива».

Инструкция. Просим Вас принять участие в исследовании, целью которого является оптимизация психологического климата в коллективе.

Внимательно прочитайте варианты ответа.

Выберите один из них, наиболее соответствующий Вашему мнению.

Поставьте рядом с ним знак «+» или предлагаемую оценку.

Опросный лист

№ Вопросы

Отметьте, пожалуйста, с каким из приведенных ниже утверждений Вы больше всего согласны:

- 1 А) большинство членов нашего коллектива — хорошие симпатичные люди;
Б) в нашем коллективе есть всякие люди;
В) большинство членов нашего коллектива — люди малопрятные.

Думаете ли Вы, что было бы весьма неплохо, если бы члены Вашего коллектива жили неподалеку друг от друга?

- 1 — нет;
- 2 2 — скорее нет, чем да;
- 3 — не знаю, не задумывался об этом;
- 4 — скорее да, чем нет;
- 5 — да, конечно.

Как Вам кажется, могли бы вы дать достаточно полную характеристику:

А) деловых качеств большинства членов коллектива _____;

Б) личных качеств большинства членов коллектива _____.

- 3 1 — нет;
- 2 — пожалуй, нет;
- 3 — не знаю, не задумывался об этом;
- 4 — пожалуй, да;
- 5 — да.

Цифра «один» на приведенной ниже шкале характеризует коллектив, который Вам очень не нравится, а цифра «девять» — коллектив, который Вам очень нравится. Какой цифрой Вы бы охарактеризовали свой коллектив?

4 1 2 3 4 5 6 7 8 9

Если бы у Вас возникла возможность провести отпуск вместе с членами Вашего коллектива, то как бы Вы к этому отнеслись:

- 5 А) это меня бы вполне устроило;
- Б) не знаю, не задумывался над этим;
- В) это меня бы совершенно не устроило.

Могли бы Вы с достаточной уверенностью определить, с кем охотно общаются по деловым вопросам большинство членов Вашего коллектива?

- 6 А) нет, не мог бы;
- Б) не знаю, не задумывался об этом;
- В) да, мог бы.

Какая атмосфера обычно преобладает в Вашем коллективе? На приведенной ниже шкале цифра «один» соответствует нездоровой атмосфере, а цифра 7 «девять» — наоборот, атмосфере взаимопомощи, взаимного уважения, понимания. Какой цифрой Вы бы охарактеризовали свой коллектив?
1 2 3 4 5 6 7 8 9

Как Вы думаете, если бы Вы по какой-либо причине долго не работали (болезнь, декретный отпуск, пенсия и т. п.), Вы бы стремились встречаться с членами Вашего коллектива?

- 8
- 1 — нет;
 - 2 — скорее нет, чем да;
 - 3 — не знаю, не задумывался об этом;
 - 4 — скорее да, чем нет;
 - 5 — да, конечно.

Обработка результатов, полученных при использовании методики, стандартизирована и имеет следующий алгоритм: анализируются различные стороны отношений к коллективу для каждого сотрудника в отдельности. Каждый компонент трактуется тремя вопросами, причем ответ на них принимает одну из трех возможных форм: +1; 0; -1. Следовательно, для целостной характеристики компонента полученные сочетания ответов каждого сотрудника на вопросы по данному компоненту должны быть обобщены следующим образом:

Положительная оценка (+1). К этой категории относятся те сочетания, в которых положительные ответы (4, 5 — на ответы-утверждения; 7, 8, 9 — на ответы по шкале «1-9») даны на все три вопроса, относящиеся к данному компоненту, или два ответа положительные, а третий может иметь другой знак;

Отрицательная оценка (-1). Сюда входят сочетания, содержащие три отрицательных ответа (1, 2 — на ответы-утверждения; 1, 2, 3 — на ответы по шкале «1-9») или два ответа отрицательные, а третий может иметь другой знак;

Неопределенная (противоречивая) оценка (0). Эта категория включает такие случаи:

- на все три вопроса дан неопределенный ответ (3 — на ответы-утверждения; 4, 5, 6 — на ответы по шкале «1-9»);

- ответы на два вопроса — неопределенные, а третий может иметь другой знак;
- один ответ неопределенный, а два других имеют разные знаки.

На опросном листе вопросы 1-й, 4-й, и 7-й относятся к эмоциональному компоненту; 2-й, 5-й, 8-й — к поведенческому компоненту; 3-й, 6-й — к когнитивному (причем вопрос 3 содержит две позиции).

По группе ответов строится таблица для всех сотрудников подразделения:

Сотрудники	Эмоциональный компонент	Когнитивный компонент	Поведенческий компонент
1.			
2.
...			
n.			

В каждой клетке таблицы должен стоять один из знаков: +1; 0; -1.

На следующем этапе обработки для каждого компонента выводится средняя оценка по выборке. Например, для эмоционального компонента:

$$\mathcal{E} = E(+)-E(-) / n, \text{ где}$$

$E(+)$ — количество всех положительных ответов;

$E(-)$ — количество всех отрицательных ответов;

n — число сотрудников, принявших участие в опросе.

Очевидно, что для любого компонента средние оценки могут располагаться в интервале от +1 до -1. В соответствии с принятой трехчленной оценкой ответов классифицируются полученные средние данные. Для этого континуум возможных оценок (от +1 до -1) делится на три равные части:

От -1 до -0,33 — средние оценки, попадающие в этот интервал, считаются отрицательными. Психологический климат по каждому компоненту в этом интервале признается неудовлетворительным.

От -0,33 до +0,33 — средние оценки, попадающие в этот интервал, считаются противоречивыми. Психологический климат по каждому компоненту в этом интервале признается противоречивым, неопределенным и нестабильным.

От +0,33 до +1 — средние оценки, попадающие в этот интервал, считаются положительными. Психологический климат по каждому компоненту в этом интервале признается как благоприятный.

Протокол (форма) Экспересс-методика по изучению социально-психологического климата в трудовом коллективе.

Фамилия, имя, отчество _____

пол _____ возраст _____ должность _____

Опросный лист

Внимательно прочитайте варианты ответа. Выберите один из них, наиболее соответствующий Вашему мнению. Поставьте рядом с ним знак «+» или предлагаемую оценку.

№ Вопросы

Отметьте, пожалуйста, с каким из приведенных ниже утверждений Вы больше всего согласны:

- 1 А) большинство членов нашего коллектива — хорошие симпатичные люди;
Б) в нашем коллективе есть всякие люди;
В) большинство членов нашего коллектива — люди малоприятные.

Думаете ли Вы, что было бы весьма неплохо, если бы члены Вашего коллектива жили неподалеку друг от друга?

- 1 — нет;
- 2 — скорее нет, чем да;
- 3 — не знаю, не задумывался об этом;
- 4 — скорее да, чем нет;
- 5 — да, конечно.

Как Вам кажется, могли бы вы дать достаточно полную характеристику:

А) деловых качеств большинства членов коллектива _____;

Б) личных качеств большинства членов коллектива _____.

3

1 — нет;

2 — пожалуй, нет;

3 — не знаю, не задумывался об этом;

4 — пожалуй, да;

5 — да.

Цифра «один» на приведенной ниже шкале характеризует коллектив, который

4

Вам очень не нравится, а цифра «девять» — коллектив, который Вам очень нравится. Какой цифрой Вы бы охарактеризовали свой коллектив?

1 2 3 4 5 6 7 8 9

Если бы у Вас возникла возможность провести отпуск вместе с членами Вашего коллектива, то как бы Вы к этому отнеслись:

5

А) это меня бы вполне устроило;

Б) не знаю, не задумывался над этим;

В) это меня бы совершенно не устроило.

Могли бы Вы с достаточной уверенностью определить, с кем охотно общаются по деловым вопросам большинство членов Вашего коллектива?

6

А) нет, не мог бы;

Б) не знаю, не задумывался об этом;

В) да, мог бы.

Какая атмосфера обычно преобладает в Вашем коллективе? На приведенной ниже шкале цифра «один» соответствует нездоровой атмосфере, а цифра

7

«девять» — наоборот, атмосфере взаимопомощи, взаимного уважения, понимания. Какой цифрой Вы бы охарактеризовали свой коллектив?

1 2 3 4 5 6 7 8 9

Как Вы думаете, если бы Вы по какой-либо причине долго не работали (болезнь, декретный отпуск, пенсия и т. п.), Вы бы стремились встречаться с членами Вашего коллектива?

- 8
- 1 — нет;
 - 2 — скорее нет, чем да;
 - 3 — не знаю, не задумывался об этом;
 - 4 — скорее да, чем нет;
 - 5 — да, конечно.

Обработка данных:

эмоциональный компонент когнитивный компонент поведенческий компонент

1. Ковалев А.Г. Коллектив и социально-психологические проблемы руководства. Изд. 2-е, доп. М., Политиздат, 1978.- с. 98 [↑](#)
2. Андреева Г. М. Социальная психология. М., Аспект-Пресс, 1999. с. 112-121 [↑](#)
3. Социальная психология: учебное пособие / под редакцией А.Л. Журавлева. М., ПЕР СЕ, 2002, с. 71-79 [↑](#)
4. Журавлев А.Л. Социальная психология личности и малых групп./ психологический журнал.-т.14. - № 4, 1993. с. 4-15 [↑](#)
5. Ершов А.А. Психологическая соактивность людей. М.: 1992, с.15-17 [↑](#)
6. Бандурка А.М. Психология управления. Харьков, 1998. с. 36-39 [↑](#)