

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования
«Тольяттинский государственный университет»

Гуманитарно-педагогический институт

(наименование института полностью)

Кафедра

Педагогика и психология

(наименование)

37.03.01 Психология

(код и наименование направления подготовки / специальности)

Психология

(направленность (профиль) / специализация)

ВЫПУСКНАЯ КВАЛИФИКАЦИОННАЯ РАБОТА (БАКАЛАВРСКАЯ РАБОТА)

на тему Изучение психологического климата и уровня конфликтности в профессиональном коллективе

Обучающийся

Ю.А. Черябкина

(Инициалы Фамилия)

(личная подпись)

Руководитель

И.В. Голубева

(ученая степень (при наличии), ученое звание (при наличии), Инициалы Фамилия)

Аннотация

Бакалаврская работа изучает психологический климат в профессиональном коллективе. Актуальность исследования темы психологического климата и уровня конфликтности в профессиональном сообществе обусловлена современными вызовами, с которыми сталкиваются организации в условиях динамично меняющейся экономики и глобализации. Психологический климат в коллективе напрямую влияет на продуктивность труда, уровень удовлетворенности сотрудников и общую атмосферу в организации.

Целью данного исследования является разработка рекомендаций по улучшению психологического климата в профессиональном коллективе.

Для достижения поставленной цели необходимо решить следующие задачи: изучить теоретические аспекты понятий «психологический климат» и «конфликтность» в профессиональных коллективах; провести анализ существующих исследований психологов по данной теме; исследовать факторы, влияющие на формирование психологического климата в коллективе; оценить психологический климат в выбранном профессиональном коллективе; разработать рекомендации по улучшению психологического климата.

Бакалаврская работа имеет новизну и практическую значимость; работа состоит из введения, трёх глав, заключения, списка используемой литературы.

Текст бакалаврской работы изложен на 43 страницах. Текст работы иллюстрируют 6 таблиц, 2 рисунка.

Оглавление

Введение.....	4
Глава 1 Теоретические аспекты психологического климата в профессиональном коллективе.....	7
1.1 Понятие психологического климата.....	7
1.2 Факторы, влияющие на психологический климат.....	10
Глава 2 Психологический климат и уровень конфликтности в коллективе.....	15
2.1 Понятие конфликта. Виды, функции конфликта.....	15
2.2 Влияние конфликтов на коллектив и методы регуляции конфликтов.....	19
Глава 3 Эмпирическое исследование психологического климата и разработка программы по его оптимизации.....	22
3.1 Исследование психологического климата в коллективе.....	22
3.2 Программа психологического просвещения и профилактики конфликтных ситуаций в группе.....	33
Заключение.....	38
Список используемой литературы.....	41

Введение

Современный мир динамичен и постоянно бросает вызов человеку. Окружающая нас среда перенасыщена информацией, коммуникацией, всевозможными вербальными и невербальными сигналами. Человеку приходится подстраиваться под быстроменяющиеся реалии, выживать в условиях жесткой конкуренции, достигать успехов в поставленных целях и при этом сохранять свое психическое здоровье. Профессиональная деятельность является одной из наиболее значимых областей реализации человека, областью, в которой он может развить свои профессиональные и личные качества, выполнить свое предназначение, обрести самоуважение и уважение общества, обеспечить себе устойчивое финансовое положение и удовлетворить широкий спектр потребностей : в признании, материальном достатке, процветании, получении высокого социального статуса.

Профессиональная деятельность занимает большое количество времени, и, безусловно, для качественного выполнения своих обязанностей и ментального здоровья важна атмосфера на рабочем месте, психологический климат в коллективе.

Актуальность исследования темы психологического климата и уровня конфликтности в профессиональном сообществе обусловлена современными вызовами, с которыми сталкиваются организации в условиях динамично меняющейся экономики и глобализации. Психологический климат в коллективе напрямую влияет на продуктивность труда, уровень удовлетворенности сотрудников и общую атмосферу в организации. Конфликты, возникающие в процессе взаимодействия, могут существенно снижать эффективность работы, приводить к текучести кадров и ухудшению психологического состояния работников.

Объектом исследования выпускной квалификационной работы является психологический климат в коллективе.

Предметом исследования выступает психологический климат и уровень конфликтности в отделе по работе с абитуриентами в Тольяттинском государственном университете.

Целью данного исследования является разработка рекомендаций по улучшению психологического климата в профессиональном коллективе.

В рамках данного исследования выдвигается гипотеза о том, что существует корреляция между психологическим климатом и уровнем конфликтности в трудовом коллективе. То есть, чем выше уровень конфликтности в коллективе, тем менее благоприятен психологический климат в нем.

Для достижения поставленной цели необходимо решить следующие задачи:

- изучить теоретические аспекты понятий «психологический климат» и «конфликтность» в профессиональных коллективах;
- провести анализ существующих исследований психологов по данной теме;
- исследовать факторы, влияющие на формирование психологического климата в коллективе;
- оценить психологический климат в выбранном профессиональном коллективе;
- разработать рекомендации по улучшению психологического климата.

Методы исследования: наблюдение; беседа; тестирование (психодиагностические методики: опросник В.В. Шпалинского и Э.Г. Шелеста «Диагностика психологического климата в группе», тест на оценку уровня конфликтности личности В.И. Андреева).

Теоретико-методологическая основа: теории отечественных психологов, занимающихся изучением психологического климата (Н.С. Мансуров, К.К. Платонов, А.К. Уледов, Е.С. Кузьмин, Л.П. Буева, А.Н. Лутошкин, А.А. Русалинова, В.А. Покровский, Б.Д. Парыгин, В.М. Шепель, В.В. Косолапов, Л.Н. Коган).

Новизна исследования состоит в том, что психологический климат как явление рассматривается комплексно с понятием конфликтности в группе, раскрывается понятие конфликта, даются рекомендации по урегулированию конфликтных ситуаций, по снижению тревожности.

Теоретическая значимость работы: рассмотрены и уточнены теоретические аспекты психологического климата в коллективе.

Практическая значимость: в работу включены практические рекомендации для улучшения психологического климата и описаны техники самопомощи в конфликтных ситуациях.

Экспериментальная база: отдел по работе с абитуриентами в Тольяттинском государственном университете.

Структура бакалаврской работы: введение, три главы, заключение, список используемой литературы. Общий объем бакалаврской работы составляет 43 страниц.

Глава 1 Теоретические аспекты психологического климата в профессиональном коллективе

1.1 Понятие психологического климата

Психологический климат в профессиональном коллективе – это неотъемлемая часть организационной среды, которая влияет на эмоциональное состояние сотрудников и их поведение. Он формируется через взаимодействие между членами команды и между руководством и подчиненными. Психологический климат можно определить как субъективное восприятие работниками своей рабочей среды, которое включает в себя такие аспекты, как доверие, поддержка, открытость в коммуникации и взаимопонимание. Таким образом, психологический климат определяет степень эмоциональной удовлетворенности и комфорта, существующие внутри организации или группы. Это понятие включает в себя не только общее настроение в коллективе, но и уровни поддерживаемых отношений между сотрудниками, стиль взаимодействия, а также восприятие организованной структуры и ее значимости для каждого отдельного работника.

Психологический климат характеризуется множеством аспектов, включая уровень социальной справедливости и возможность самореализации. Эти характеристики определяются рядом факторов, таких как руководство, организационная культура, индивидуальные особенности работников, а также внешние условия, влияющие на деятельность группы [6].

Психологический климат можно сравнить с климатической атмосферой, в которой развивается растение. В условиях развития одной почвы и атмосферы растение растет, крепнет, цветет, приносит плоды; в условиях другой – чахнет и погибает.

Принято выделять четыре основных подхода к объяснению понятия психологического климата.

Приверженцы первого подхода (к ним относятся К.К. Платонов, А.К. Уледов, Е.С. Кузьмин, Л.П. Буюева) рассматривают климат в аспекте коллективного сознания, как социально-общественный феномен. Психологический климат рассматривается в зависимости от характера межличностных отношений, условий труда, текущей системы вознаграждений [17].

Приверженцы второго подхода (А.Н. Лутошкин, А.А. Русалинова) под психологическим климатом понимают общий эмоциональный настрой группы [17].

Сторонники третьего подхода (В.А. Покровский, Б.Д. Парыгин, В.М. Шепель) рассматривают и оценивают климат через призму взаимоотношений членов группы, стиля их межличностного общения, так как именно он формирует психологическое настроение каждого члена группы в отдельности [17].

Представители четвертого подхода (А.Н. Щербань, В.В. Косолапов, Л.Н. Коган) склонны рассматривать климат в контексте социально-психологической совместимости между коллегами, их командности, взаимной поддержки, наличия схожих мнений, традиций, склонностей [17].

Социально-психологический климат детерминируется рядом характеристик:

- стиль взаимоотношений в коллективе;
- психологический настрой;
- комплекс социально-психологических особенностей данной группы;
- интегральная оценка состояния групп [5].

Благоприятному психологическому климату в коллективе присущи доверие, чувство безопасности, сплоченность, возможность свободно высказываться, мыслить, творить, уверенность, оптимизм, готовность к общению, возможность совершить ошибку без страха наказания [5].

Неблагоприятному психологическому климату присущи раздражительность, удрученность, скука, напряженность, подозрительность, склоность, боязнь ошибиться и страх наказания, враждебность.

Ниже приведен ряд признаков, по которым можно определить царящую в коллективе атмосферу:

- наличие претензий и жалоб от сотрудников, клиентов;
- высокая текучесть кадров;
- уровень производительности труда;
- качество выпускаемой продукции;
- частые прогулы, опоздания;
- характер и частота перерывов во время работы [17].

Исследование, проведенное в России Д.Е. Смирновым в работе с С.Ю. Михайловой, в ходе сравнительного анализа психологического климата с социально-психологическими явлениями в коллективе сотрудников органов внутренних дел показало, что высокий уровень доверия в коллективе способствует созданию позитивного психологического климата, в то время как авторитарные методы управления могут значительно ухудшить рабочую атмосферу и вызывать недовольство среди сотрудников [13]. Важным аспектом является также степень вовлеченности сотрудников в процесс принятия решений; чем больше работники могут влиять на рабочие процессы, тем выше их удовлетворенность и, как следствие, психологический климат в коллективе более благоприятный [23].

Следует отметить, что именно российский ученый Н.С. Мансуров одним из первых разработал подходы к изучению психологического климата в трудовом коллективе. Проведя исследования производительности труда, он пришел к выводу, что связь между производительностью труда и царящей атмосферой в рабочем коллективе прямая и обратная [12].

Таким образом, можно сделать вывод, что психологический климат, атмосфера, царящая в организации, между членами группы – явление нестабильное, динамичное и может сильно варьироваться в зависимости от

культуры организации, методов управления и личностных качеств сотрудников [22].

1.2 Факторы, влияющие на психологический климат

Факторов, влияющих на психологический климат в коллективе, достаточно много, их следует рассмотреть подробнее. К таким факторам относятся следующие.

Внешняя макросреда: сюда можно отнести экономическую, политическую ситуацию в стране, обстановку в социуме, актуальные культурные ценности, общественную пропаганду.

Локальная среда: это конкретная организация: ее размеры, месторасположение, уровень централизации власти, внутреннее распределение ролей, отсутствие ролевых и функциональных противоречий, степень участия сотрудников в жизни организации, состав структурных подразделений.

Физическая атмосфера: к ней относится температурный режим, санитарно-гигиенические условия труда. Духота, жара, слабое освещение, грязь могут являться внешними раздражителями, стимулами для появления у людей агрессии, злобы, пессимизма, апатии.

Индивидуальное отношение к работе: важное значение для благоприятного психологического климата имеет то, насколько сотрудник удовлетворен своей работой, позволяет ли она ему развиваться, творчески выражаться, реализовывать свой потенциал и профессионально расти [16].

Привлекательность работы зависит от многих факторов, включающих в себя личные профессиональные склонности индивида, условия труда и оплаты, наличие и уровень материального поощрения и премирования, режим работы, престиж профессии, возможность карьерного роста, наличие или отсутствие теплой дружеской атмосферы в микрогруппе.

Непосредственные функциональные обязанности: стрессогенный характер работы, высокие риски, чрезмерно высокая ответственность, монотонность труда, вредные условия труда могут негативно сказываться на психологическом отношении человека к работе и организации в целом.

Психологическая совместимость: наличие данной совместимости проявляется в оптимальном сочетании личностных качеств и черт между коллегами, что позволяет им сбалансированно и гармонично вести совместную деятельность, коммуницировать друг с другом. При этом не всегда это выражается в схожести характеров между людьми. Зачастую данная совместимость может возникнуть по принципу взаимодополняемости и между несхожими по характеру людьми.

Результатом психологической совместимости является межличностная симпатия, доброжелательная атмосфера в коллективе, командная эффективная и продуктивная деятельность. В свою очередь, отсутствие психологической совместимости приводит к росту напряжения внутри коллектива, конфликтам, спорам и даже вражде [3].

Принято выделять три уровня совместимости: психологический, социально-психологический, психофизиологический.

Психологический уровень выражается в совместимости характеров, типов поведения, личных мотивов.

Социально-психологический уровень проявляется в совместимости выражения социальных ролей, установок. Например, двум лидерам, стремящимся к доминированию и власти, будет сложно ужиться и договориться друг с другом. Более эффективное взаимодействие будет достигнуто между лидером и более мягким человеком, согласным на подчинение [4].

Психофизиологический уровень выражается в гармоничном сочетании органов чувств (осязания, обоняния, слуха, зрения) и свойств темперамента. Например, холерик и флегматик работают в разном темпе. Быстрый и

импульсивный холерик будет сетовать на медлительность флегматика, что может являться предпосылкой для возникновения конфликта.

Стиль руководства, уровень вовлеченности сотрудников в процесс принятия решений, а также наличие или отсутствие системы поощрений и наказаний, также имеют значение [19].

Роль руководителя является определяющей в создании благоприятной рабочей атмосферы [19].

Некоторые данные показывают, что демократический стиль управления, при котором сотрудники могут высказывать свои мнения и быть вовлеченными в принятие важных решений, как правило, ведет к более положительному психологическому климату [19].

В частности, исследование, проведенное О.П. Нечепоренко в двух организациях, выявило наличие тесной взаимосвязи между стилем управления, удовлетворенностью работой сотрудниками и общим психологическим климатом в организации [7].

Демократический стиль руководства порождает доверие и открытость, дружелюбность, чувство безопасности. Данный стиль руководства способствует вовлеченности сотрудников в общее дело, их заинтересованности в результате. Руководители, которые поощряют участие сотрудников в принятии решений, способствуют созданию более позитивного климата [7].

В то время как авторитарный стиль может подавлять инициативу сотрудников и вызывать страх перед наказанием. Обычно авторитарный стиль руководства порождает враждебность, конфронтацию, недоверчивость, зависть, заискивание, лицемерие. Также страх наказания лишает людей объективности, сосредоточенности и провоцирует на совершение ошибок. Он способствует рождению желания избежать ответственности, переложить вину на кого-либо другого. Едва ли данные чувства будут способствовать созданию благожелательного психологического климата в группе. При этом следует учесть, что в некоторых профессиональных отраслях (в армии, в

профессиональном спорте, на государственной службе, в правоохранительных органах) данный стиль руководства может быть уместен и оправдан [8].

Попустительский стиль руководства в целом малоэффективен и имеет низкую продуктивность, способствует развитию беспорядка и нарушению дисциплины, субординации. При этом в некоторых творческих профессиях данная модель может быть эффективной.

Наличие эффективных каналов коммуникации между сотрудниками: эффективные каналы общения между сотрудниками и руководством помогают избежать недопонимания и конфликтов. Открытая и прозрачная коммуникация способствует созданию доверительной атмосферы, где сотрудники чувствуют себя услышанными и ценными [14].

Эмоциональный интеллект сотрудников и руководства влияет на общее настроение в коллективе. Способность управлять своими эмоциями и понимать эмоции других способствует созданию более гармоничной рабочей среды. Руководители с высоким уровнем эмоционального интеллекта способны лучше справляться с конфликтами и поддерживать позитивный климат [10].

Внутренняя культура в организации. Организационная культура включает в себя ценности, нормы и правила, которые существуют в организации. Она формирует общее восприятие рабочей среды и влияет на поведение сотрудников. Положительная организационная культура, основанная на уважении, открытости и инновациях, способствует созданию здорового психологического климата [25].

Подводя итог, можно сделать вывод: если руководитель привык считаться только с собственным мнением, прибегает к прилюдной критике, предъявляет завышенные требования к сотрудникам, угрожает лишением премии, невнимателен к потребностям подчиненных, считает их «ниже себя», не замечает их успехов и вклада в общее дело, то он таким поведением создает токсичную, нездоровую психологическую атмосферу в коллективе, провоцируя сотрудников, в зависимости от типов психики, на бунт, конфликт,

увольнение либо на угодничество, кляузничество, покорность, лицемерие. Отсутствие доверительного климата ожесточает людей, сталкивает друг с другом, приводит к разочарованиям, наличию перманентного стресса, появляется намерение покинуть данную организацию, что ведет к текучести кадров, неэффективному коллегиальному сотрудничеству, снижению производительности труда и общих профессиональных показателей [18].

Таким образом, делая вывод по первой главе, выяснено, что на психологический климат в коллективе влияет достаточное количество факторов, среди которых, на мой взгляд, наиболее определяющими являются локальная среда, индивидуальное отношение к работе, психологическая совместимость между членами коллектива и стиль руководства в организации. Руководитель вполне способен повлиять на общий настрой группы, ее эмоциональный фон. В его силах, даже при авторитарном стиле управления, повлиять на качество отношений в коллективе, на удовлетворенность условиями труда, на отношение к совместной деятельности и конечному результату.

При этом описанные выше исследования указывают на то, что демократический, либеральный стиль руководства в большинстве случаев является предпочтительным. Он позволяет руководителю и сотрудникам находиться в постоянном диалоге, лучше услышать и понять друг друга.

Для руководителя понимание настроений своих сотрудников позволяет предугадывать зарождающиеся тенденции в коллективе, и, при необходимости, корректировать их. Уважительные и доверительные отношения с персоналом помогают создавать творческие и сплоченные команды людей, делающих общее дело, повышать производительность труда и увеличивать эффективность работы, создавать и развивать внутрикорпоративные культурные ценности, поддерживать в сотрудниках дух сотрудничества, взаимовыручки, солидарности [21].

Глава 2 Психологический климат и уровень конфликтности в коллективе

2.1 Понятие конфликта. Виды, функции конфликта

В психологии под конфликтом подразумевается столкновение совершенно противоположных, дуальных мнений, взглядов, тенденций в сознании отдельного индивида, в межличностном взаимодействии между индивидами или группами людей. Как правило, данное явление связано с отрицательными субъективными переживаниями [1].

Конфликт характеризуется рядом характеристик, таких как: форма проявления, происхождение (первопричина), область распространения, интенсивность.

Прежде чем приступить к раскрытию темы, необходимо отметить все составляющие элементы конфликта, его составные части. Итак, конфликт включает в себя: информационное явление, событие – то событие, которое внесло раздор между участниками, помогло минимум одному участнику ситуации почувствовать себя отличным от ценностей, взглядов остальных участников; деятельностный элемент, то есть действие, которое совершается инициатором для декларации своего несогласия, объявления начала конфронтационных действий.

Далее развивается конфликтная ситуация – развитие конфликта в определенный промежуток времени. Конфликтная ситуация включает в себя субъектов конфликта (непосредственные участники конфликта в лице отдельных индивидов или целых групп, предмет конфликта (то, из-за чего возник спор и несогласие), конфликтные отношения (характер взаимодействия между участниками конфликта).

Следует отметить, что каждый человек реагирует на конфликт по-разному, в соответствии с особенностями своей психики, привычными

паттернами поведения. Принято выделять пять основных типов поведения человека в конфликтной ситуации.

Компромисс: урегулирование конфликта путем договоренностей и обоюдных уступок.

Приспособление: при данной стратегии поведения человек поступает своими интересами, меняет взгляды и мнение в угоду противоположной стороны для нивелирования конфликта.

Игнорирование. Желание человека выйти из конфликта, не решая его и не разбираясь в причинах, его породивших.

Соперничество выступает как открытая борьба за свои интересы, отстаивание своей позиции и мнения.

Сотрудничество представляет совместную работу над созданием решения конфликта, которое удовлетворило бы все конфликтующие стороны.

Выделяют несколько форм конфликта. Межличностные конфликты возникают между отдельными сотрудниками на почве разногласий в профессиональных, ценностно-смысловых подходах, разнице в мировоззрении, стилях поведения, воспитания. Например, сотрудники по-разному видят решение одной и той же задачи, и это может привести к конфликту.

Межгрупповые конфликты возникают между группами и рабочими командами. Могут возникнуть в ходе борьбы за ресурсы компании, конкуренции за прибыль, при различиях в стилях и темпе работы. Например, конфликт между двумя взаимодополняющими друг друга отделами из-за несогласованных действий и отсутствия четкого регламента работы.

Внутриличностный конфликт внутри одного человека вносит дисгармонию в его внутренний мир. Он может быть связан с противоречиями человека, несоответствием его ценностей, смыслов, моральных правил с политикой организации, в которой он работает, с занимаемой им должности [15].

Организационные конфликты происходят в масштабе всей организации. Возникают в ходе перемен, касающихся изменений в политике, структуре, культуре организации [24]. Например, при внедрении новой стратегии работы с клиентами, распределения бюджета, введений новых внутрикорпоративных правил может привести к недовольству сотрудников и возникновению организационного конфликта.

Конфликт из-за ресурсов – это конфликт между участниками за обладание инсайдерской информацией, за получение большего бюджета, больших привилегий, вознаграждений.

Выделяют различные причины возникновения конфликтов, самыми распространенными являются следующие.

Различные ценности и смысловые ориентиры у сотрудников. Очевидно, что каждый человек индивидуален, имеет свое уникальное воспитание и жизненный опыт, разное вероисповедание. Все эти факторы образуют некий психологический код человека, его идентификацию. Зачастую эти коды между людьми не только не совпадают, но и являются антагонистами, что, конечно, будет создавать провоцирующие конфликтные ситуации, недопонимания, разногласия, неприязнь и даже вражду.

Недостаток информации. Отсутствие четкой и налаженной коммуникации между сотрудниками, отделами, подразделениями может привести к недопониманию, нервозности и конфликтам.

Внешнее давление и стресс. Если сотрудники чувствуют давление со стороны руководства, гнет, диктаторство, это создает стрессовую ситуацию. Реакция на стресс у каждого индивидуальна, но в долгосрочной перспективе это приводит к срывам, нервному перенапряжению и конфликтам.

Конкуренция. Узкие рамки и ограничения в ресурсах (в бюджете, времени, иных ресурсах) способствует избыточному напряжению и может вызывать конфликты.

Личностные различия. Различия в темпераменте, психике, способах реагирования на раздражители также может вызвать недопонимания и стычки.

Размытые роли и степень ответственности в коллективе. При отсутствии четкой зоны своей работы, обязанностей и очерченных границ ответственности за работу могут возникать споры и конфликтные ситуации.

Организационные, внутрикорпоративные изменения. Такая пора является турбулентным, переходным периодом, в котором сотрудники утрачивают привычную опору, теряют ощущение стабильности и уверенности в завтрашнем дне, что ведет за собой возникновение стресса, напряжения, рост конфликтов (личностных, межличностных, групповых).

Конфликт, являясь общественно-социальным явлением, имеет определенные функции, каждая из которых призвана решать те или иные задачи. Ниже обозначены основные функции конфликта.

Сигнальная функция является своего рода «лакмусовой бумажкой», индикатором, показывающим, что в сообществе неблагоприятное фоновое состояние, не все в порядке.

Информационная функция отражает причины возникновения конфликта, сбоя в системе.

Дифференцирующая функция отражает процесс социального разделения и отождествления, при котором происходит переориентация, разделение на группы участников конфликта.

Динамическая функция является спусковым механизмом для разрядки, высвобождения отрицательной энергии и нахождения способов решения конфликта.

В заключение, важно отметить, что конфликт сам по себе является сложным социально-общественным явлением. Наличие конфликта в организации, в группе людей – это нормально и даже полезно, так как он отражает настроения и зародившиеся тенденции в коллективе, вскрывает невидимые ранее проблемы, требующие решения. Метафорически конфликт можно сравнить с сигнальной лентой, которая обозначает на пути опасные участки. И крайне важно подобрать верный инструмент для ремонта поврежденного участка, исходя из его индивидуальных типологических

особенностей. Соответственно, чтобы произвести качественный ремонт, то есть урегулировать конфликт, первоначально нужно понять, что его вызвало, по какой причине или причинам он возник. Поняв причины конфликта, проанализировав психоэмоциональные особенности главных действующих участников конфликта, можно выбрать наиболее подходящую стратегию его урегулирования.

2.2 Влияние конфликтов на коллектив и методы регуляции конфликтов

Исследуемое понятие «конфликт», то есть конфронтация, столкновение применяется в обыденном, бытовом смысле и в профессиональном взаимодействии. Его результатом является нарушение критериев взаимопонимания, принципов, ценностей и форм общения. В обыденной ситуации происходит дисгармония в отношениях между людьми, споры, конфликтное поведение, деформация межличностного взаимодействия, вплоть до окончательного разрыва. В профессиональных ситуациях конфликт также является барьером для взаимопонимания, продуктивного общения. При этом он рассматривается как важное явление для развития трудовых и личных отношений, без которого невозможен духовный прогресс, рост сознания личности [9].

Как становится понятно, конфликты в организациях – это естественные и неизбежные явления, которые возникают в процессе взаимодействия и сотрудничества между людьми. Влияние конфликтов на коллектив может быть как положительным, так и отрицательным, в зависимости от способа их разрешения и контекста, в котором они происходят. Конфликты могут привести к развитию инноваций и улучшению рабочих процессов, когда они способствуют конструктивным дискуссиям и новым идеям. Однако, если конфликты не управляются должным образом, они могут снижать уровень

мотивации, приводить к уходу сотрудников и ухудшению командной атмосферы.

Существуют различные типы конфликтов: личные, профессиональные, организационные. Конфликты на уровне персональных отношений могут значительно ухудшать рабочую атмосферу, но при этом конфликты профессионального характера, такие как обсуждение рабочих методов или распределение ресурсов, могут способствовать улучшению групповой динамики и эффективности.

Ниже будут рассмотрены наиболее актуальные методы регуляции конфликтов.

Применяется множество методов, которые могут быть использованы для разрешения конфликтов. Один из самых распространенных подходов – это подход, основанный на сотрудничестве. Этот метод подразумевает активное вовлечение обеих сторон конфликта в процесс поиска решения. Использование этого метода приводит к более высокому уровню удовлетворенности среди сотрудников и улучшению взаимоотношений в коллективе.

Еще одним важным методом является медиация. Она предполагает привлечение третьей стороны, которая помогает конфликтующим сторонам найти общее решение. Такой подход может быть особенно эффективен в организациях, где конфликты затрагивают множество людей. Согласно некоторым данным, применение медиации в крупных российских компаниях существенно снизило количество конфликтов и повысило общий уровень психологического комфорта сотрудников [20].

Методы управления конфликтами могут варьироваться в зависимости от культуры организации и её ценностей [11]. Например, в отечественных компаниях чаще предпочитают авторитарные методы управления, в то время как в зарубежных, особенно в скандинавских странах, акцент делается на командном взаимодействии и равноправии. Это также влияет на то, как

сотрудники воспринимают конфликты и взаимодействуют друг с другом в их рамках.

Особое внимание стоит уделить обучению сотрудников методам разрешения конфликтов. Исследования показывают, что регулярные тренинги по управлению конфликтами повысят уровень доверия в коллективе и сделают сотрудников более готовыми к сотрудничеству при возникновении разногласий [2].

Подводя итог вышесказанному, можно сделать вывод, что конфликты неизбежны, однако их влияние на коллектив и организацию в целом складывается из того, как они регулируются. Эффективные методы управления конфликтами, такие как сотрудничество, медиация и обучение сотрудников, способны не только снизить уровень напряженности, но и улучшить общую продуктивность и командную динамику. Распознавание конфликтов как возможности для развития и улучшения работы коллектива – это важный шаг к созданию здоровой организационной культуры.

Важно помнить, что конфронтационное поведение может являться мощным инструментом для рефлексии, осмысления социально-общественных шаблонов, глубинного познания своего внутреннего мира.

Глава 3 Эмпирическое исследование психологического климата и разработка программы по его оптимизации

3.1 Исследование психологического климата в коллективе

В рамках выпускной квалификационной работы была определена организация, которая назначена быть базой для проведения исследования, это отдел привлечения абитуриентов в Тольяттинском государственном университете.

В данной организации действует линейная система управления: есть директор, который является мозговым и руководящим центром, ему подчиняются все остальные. Следует далее начальник, осуществляющий непосредственный контроль за исполнением обязанностей сотрудников. Старший специалист подчиняется двум предыдущим фигурам и, при этом, координирует непосредственно деятельность подчиненных сотрудников и проверяет ее. Таким образом, у каждого сотрудника есть свой функционал обязанностей и каждый отвечает за свою зону ответственности.

Политика данной организации: командная и сплоченная работа для распространения высшего образования, престижа вуза и привлечения большего количества потенциальных студентов.

Группой для исследования является наемный персонал, а именно: начальник, старший специалист и пятнадцать сотрудников вуза, оказывающих непосредственное влияние на репутацию и престиж организации, так как именно они напрямую общаются с клиентами.

Задачами психодиагностического исследования являются определение психологического климата в коллективе и уровень его командности, сплоченности.

Для проведения исследования был выбран метод тестов, так как он удобен и универсален в применении, дает хорошие, достаточно надежные результаты. Также испытуемые отвечали на вопросы в разное время и поодиночке.

Программа данного психодиагностического исследования состоит из психодиагностических методик в виде тестов и опросника: опросник В.В. Шпалинского и Э.Г. Шелеста «Диагностика психологического климата в группе», тест на оценку уровня конфликтности личности В.И. Андреева.

Данные методики используются в виде тестов-опросников, они универсальны и удобны в диагностике, подходят целям исследования и области исследуемой психической реальности испытуемых.

Тема бакалаврской работы предполагает изучение психологического климата в коллективе, психологические особенности выбранного коллектива и каждого его члена. Поэтому будет целесообразным и правильным для максимального раскрытия указанной темы начать изучение с азов, базы: с определения духа коллектива и его психологического климата. Таким образом была выбрана первая методика. В гипотезе было выдвинуто предположение, что существует корреляция между психологическим климатом и уровнем конфликтности в группе. То есть, предполагается, что чем выше уровень конфликтности в коллективе, тем менее благоприятен психологический климат в нем. Таким образом, была выбрана вторая методика.

Опросник «Диагностика психологического климата в группе» помогает выявить общую оценку психологического климата в коллективе, негативные факторы, мешающие потеплению и причины их возникновения. Данный опросник включает в себя 11 полярных утверждений. В левой колонке указаны суждения, соответствующие признакам здорового психологического климата, в правой – антипод каждого суждения. Между антиподами стоит пятибалльная шкала. Чем ближе к левому или правому суждению в каждой паре сделан выбор, тем более выражен данный признак в коллективе. Средний ответ «3» является промежуточным и свидетельствует о наличии обоих признаков.

Все испытуемые в количестве семнадцати человек – женщины от 25 до 48 лет, с высшим образованием. Стаж работы в ТГУ у всех разный: в интервале от 1 года до 8 лет.

Ответы на вопросы и инструктаж суммарно заняли 35 минут.

Интерпретация результатов:

- ответы со степенью соответствия «5/4» определяют климат группы как здоровый;
- ответы со степенью соответствия определяют климат группы с наличием обоих признаков (здоровых и нездоровых);
- ответы со степенью соответствия «2/1» определяют климат группы как нездоровый.

Далее, суммарное итоговое количество баллов в диапазоне от 42 до 55 говорит о высоком благоприятном психологическом климате в коллективе, от 31 до 41 – о средней благоприятности, диапазон от 20 до 30 баллов указывает на незначительный неблагоприятный психологический климат, количество баллов ниже 20 указывает на полностью неблагоприятный климат и атмосферу в группе. Полученные данные проиллюстрированы в таблице 1.

Таблица 1 – Диагностика психологического климата в группе

Испытуемый	Балл
1	38
2	39
3	38
4	22
5	25
6	28
7	38
8	25

Продолжение таблицы 1

Испытуемый	Балл
9	26
10	30
11	31
12	33
13	25
14	30
15	30
16	30
17	40

Полученные табличные данные проиллюстрированы на рисунке 1.

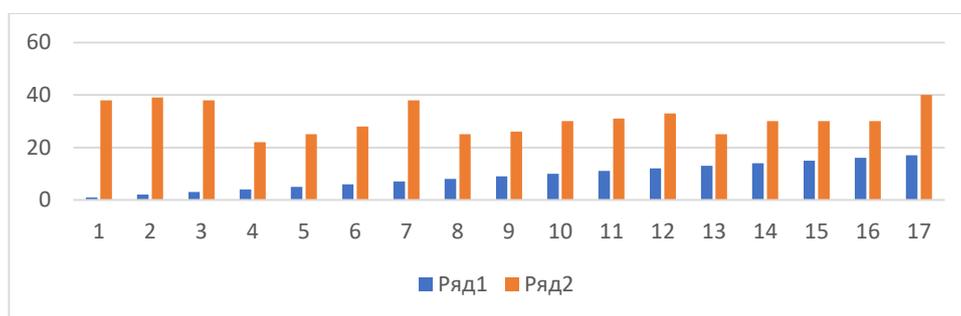


Рисунок 1 – Диагностика психологического климата в группе

Таким образом, семь испытуемых оценили обстановку в коллективе как средне-благоприятную, десять испытуемых как незначительно, но все же неблагоприятную.

Коллектив, группа состоит из отдельных, цельных членов группы, личностей со своими индивидуальными особенностями, именно эти личности в конечном итоге и формируют общий психологический климат в своей группе и общую эмоциональную направленность: в сторону благожелательности, гармоничности и взаимоуважения либо в сторону отчужденности, негатива, раздробленности.

Тест «Уровень конфликтности личности» состоит из 14 вопросов.

Перед проведением процедуры был произведен инструктаж, тест проводился анонимный и каждому участнику была гарантирована конфиденциальность.

Около каждого вопроса нужно выбрать ответ, который соответствует определенной букве, которая, в свою очередь, соответствует определенному количеству баллов.

Интерпретация баллов:

- 14-17 баллов – очень низкий;
- 18-20 баллов – низкий;
- 21-23 балла – ниже среднего;
- 24-26 баллов – ближе к среднему;
- 27-29 баллов – средний;
- 30-32 баллов – ближе к среднему;
- 33-35 баллов – выше среднего;
- 36-38 баллов – высокий;
- 39-42 балла – очень высокий.

Ниже представлены набранные суммарные баллы каждого испытуемого в таблице 2.

Таблица 2 – Уровень конфликтности личности

Испытуемый	Балл
1	32
2	32
3	34
4	35
5	36
6	21
7	22
8	25
9	34
10	37
11	25
12	33
13	37
14	36
15	35
16	35
17	36

Полученные табличные данные проиллюстрированы на рисунке 2.

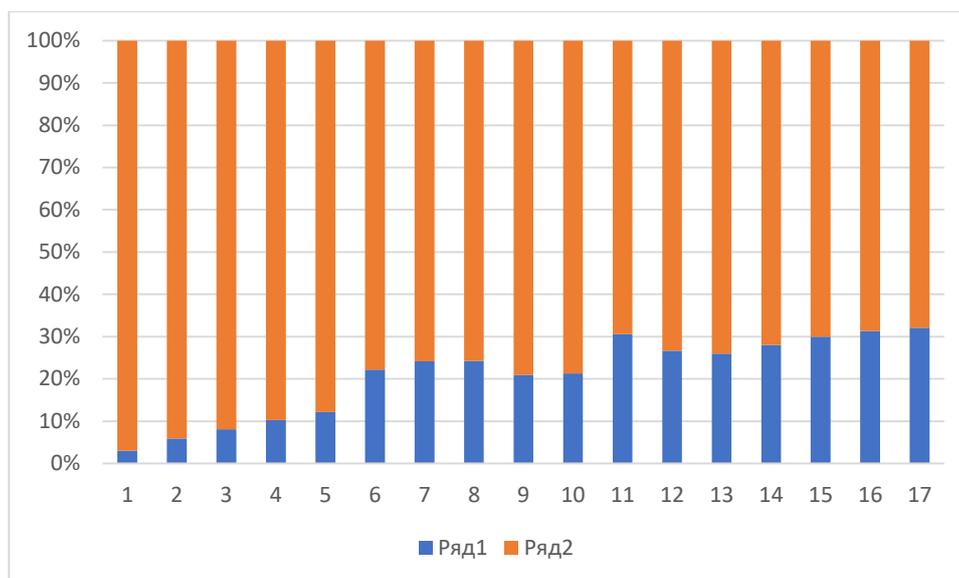


Рисунок 2 – Уровень конфликтности личности

Исходя из результатов видно, что доминирующим уровнем конфликтности у группы является высокий уровень и уровень конфликтности выше среднего. Стало быть, можно сделать предварительный вывод, что психологический климат, атмосфера в отделах достаточно напряженная и потенциально конфликтная.

Для проведения математической обработки полученных данных будет применен метод ранговой корреляции Ч. Спирмена с двумя независимыми переменными для выявления наличия или отсутствия корреляции между ними.

Коэффициент ранговой корреляции Ч. Спирмена. Присвоим ранги признаку Y и фактору X. Полученные данные представлены в таблице 3.

Таблица 3 – Формирование рангов

Коэффициенты		ранг X, d_x	ранг Y, d_y
2	8	5	13
2	9	5	16
4	8	8	13
5	2	10	1
6	5	13	2
1	8	1	6
2	8	2	13
5	5	3	2
4	6	8	5
7	0	16	7
5	1	3	11
3	3	7	12
7	5	16	2
6	0	13	7
5	0	10	7
5	0	10	7
6	0	13	17

Так как в матрице имеются связанные ранги (одинаковый ранговый номер) первого ряда, произведем их переформирование. Переформирование рангов производится без изменения важности ранга, то есть между ранговыми номерами должны сохраниться соответствующие соотношения (больше, меньше или равно). Также не рекомендуется ставить ранг выше 1 и ниже значения равного количеству параметров (в данном случае $n=17$). Переформирование рангов производится ниже в таблице 4.

Таблица 4 – Переформирование рангов

Номера мест в упорядоченном ряду	Расположение факторов по оценке эксперта	Новые ранги
1	1	1
2	2	2
3	3	3,5
4	3	3,5
5	5	5,5
6	5	5,5
7	7	7
8	8	8,5
9	8	8,5
10	10	11
12	10	11
13	13	14
7	7	7
14	13	14
15	13	14
16	16	16,5
17	16	16,5

Так как в матрице имеются связанные ранги второго ряда, произведем их переформирование. Переформирование рангов производится ниже в таблице 5.

Таблица 5 – Переформирование рангов второго ряда

Номера мест в упорядоченном ряду	Расположение факторов по оценке эксперта	Новые ранги
1	1	1
2	2	3
3	2	3
4	2	3
5	5	5
6	6	6
7	7	8,5
8	7	8.5
9	7	8.5
10	7	8.5
11	11	11
12	12	12
14	13	14
15	13	14
16	16	16
17	17	17

Данные матрицы рангов представлены ниже в таблице 6.

Таблица 6 – Матрица рангов

ранг X, d_x	ранг Y, d_y	$(d_x - d_y)^2$
5,5	14	72,25
5,5	16	110,25
8,5	14	30,25
11	1	100
14	3	121
1	6	25
2	14	144
3,5	3	0,25
8,5	5	12,25
16,5	8,5	64
3,5	11	56,25
7	12	25
16,5	3	182,25
14	8,5	30,25
11	8,5	6,25
11	8,5	6,25
14	17	9
153	153	994,5

Проверка правильности составления матрицы на основе исчисления контрольной суммы. Сумма по столбцам матрицы равны между собой и контрольной суммы, значит, матрица составлена правильно. Поскольку среди значений признаков x и y встречается несколько одинаковых, то есть образуются связанные ранги, то в таком случае коэффициент Ч. Спирмена вычисляется по соответствующей формуле.

Связь между признаком Y и фактором X слабая и обратная.

Полученные данные говорят о том, что гипотеза не является подтвержденной и требует большего количества данных и дальнейшего изучения.

3.2 Программа психологического просвещения и профилактики конфликтных ситуаций в группе

Основой программы психологического просвещения стала тема «Снижение уровня конфликтности в группе».

Целью программы является увеличение профессиональной и личностной компетентности для улучшения психологического климата в коллективе.

Задачами программы является развитие навыков саморегуляции, повышение эмоциональной устойчивости и эмпатии, развитие эмоционального интеллекта и совершенствование коммуникативных навыков.

Программа состоит из теоретического и практического блоков.

Содержательный и хронологический план программы консультирования разделен на несколько этапов:

Теоретический этап.

Продолжительность – 2 встречи по 45 минут.

В начале встречи произошло приветствие, участники были ознакомлены с целями и задачами программы.

Далее были прочитаны две лекции на следующие темы.

Понятие конфликта, его виды и типы.

Лекция включала в себя ознакомление с понятием конфликта, его типами и видами, особенностями межличностного общения, основными стратегиями поведения и взаимодействия в конфликте.

Эмпатия в коллективе.

В лекции рассматривалось понятие и суть эмпатии, преимущества ее проявления в профессиональном взаимодействии, способы выработки.

После каждой лекции происходило обсуждение материала в дискуссионном формате, где каждый участник формулировал свой взгляд по данной теме.

Практический этап.

Продолжительность – 3 встречи по 45 минут.

Формы применения: тренинги, ролевые игры.

Данная часть началась с психологического тренинга под названием «Конфликт и способы его решения» с применением игры по Э. Берну «Как распознавать состояние эго-партнера». Участники ознакомились с вербальными проявлениями эго-состояний, разделились на пары и проиграли эти состояния. После тренинга участники поделились личными выводами и ощущениями от игры.

На второй встрече был реализован тренинг на тему: «Сохранение психического здоровья в профессиональной деятельности». Была прочитана лекция на тему психического здоровья, основных его критериев, препятствующих факторах и основных путях развития (приятия, самоидентификации, улучшения образа жизни).

В практической части данного тренинга участники выполняли упражнения: «Автобус» – на осознание своих целей; «Никто не знает, что я могу» – на повышение самооценки; упражнение 10 из 30 – на осознание сильных и слабых сторон, игры для сплоченности и повышения командного духа: «Все мы чем-то похожи», «Все вместе», «Скульптуры».

Вторая практическая встреча завершилась групповым обсуждением результатов игры, участники поочередно рассказали о своих ощущениях, впечатлениях.

Заключительная третья встреча была посвящена получению и развитию навыков делового общения, осуществлялась она с помощью ролевых игр. Работа происходила в мини-группах, парах. Был реализован тренинг на тему «Эффективное деловое общение».

Ключевые аспекты, которые проигрывались и отрабатывались на тренинге.

Контакт. Правила вступления в контакт, разыгрывание ситуаций.

Ориентация. Как верно направить собеседника во время коммуникации, как изъясняться, чтобы быть услышанным и понятым. Упражнения «Испорченный телефон», «Изобрази слово», игра «Переводчик». Участникам были даны рекомендации по активному слушанию, техники вербализации, рекомендации по выбору приемов аргументации.

Принятие решения. Рекомендации по выработке совместных решений.

Также участники просветительской программы были ознакомлены с пятью действенными и прикладными техниками, которые быстро и без дополнительных инструментов помогают «заземлиться», найти точку опоры во время конфликта, улучшить кровообращение, снизить уровень стресса и произвести эмоциональную перезагрузку. Данные техники представлены ниже.

Первая техника. Глубокое дыхание и пауза.

Сделать физически или мысленно один шаг назад. На четыре счета медленно вдыхать через нос, задержать дыхание на два счета и выдохнуть на шесть счетов через рот. Повторить три-четыре раза.

Данное упражнение помогает успокоиться, снизить эмоциональный накал и не совершать необдуманных импульсивных действий.

Вторая техника. Физическая разрядка.

Так как физические действия снижают степень адреналина и помогают мозгу переключиться, нужно совершить какое физическое действие: попрыгать на месте, поприседать, сжимать-разжимать кулаки, уйти умыться холодной водой.

Третья техника. Смена своего ракурса.

Рекомендуется задать себе следующие вопросы:

- почему произошла данная ситуация;
- можно ли ее было избежать;
- какие варианты решения спорной ситуации я вижу (перечислить не менее трёх вариантов);
- какую роль в данной ситуации я играю;
- как себя чувствует мой оппонент? Какой у него может быть мотив;
- в чем я могу ошибаться.

Данное упражнение помогает посмотреть на проблему с другого ракурса, под другим углом, быть объективнее и найти компромисс.

Четвертая техника. Упражнение «Я-высказывание».

Суть данной техники сводится к тому, чтобы открыто и честно выразить свои потребности и чувства без обвинений других людей. Вместо фразы: «Ты меня всегда перебиваешь» можно сказать: «Когда я не могу досказать свою мысль, я чувствую, что меня не уважают. Это расстраивает меня, и я теряюсь».

Данное упражнение снижает защитную реакцию и потенциальную агрессию у оппонента и позволяет быстрее понять друг друга.

Пятая техника.

Нужно задать поочередно вопросы:

- как эта ситуация повлияет на меня через 10 минут;
- продлится ли ее влияние на меня через 10 месяцев;
- будет ли это важно для меня через 10 лет.

Эта техника помогает снизить важность и значимость конфликта, успокоиться и в лучшем состоянии начать решать конфликт.

Важно помнить, что у любой конфликтной ситуации есть благоприятное решение. В профессиональном конфликте нужно стараться сохранять самообладание, субординацию, деловую этику. Имея в своем арсенале универсальные и простые техники психологической «скорой помощи», человек быстрее обретает психологический баланс, снижает важность события, оперирует больше логикой и здравым смыслом, нежели эмоциями. Это помогает ему разобраться и в личных истинных мотивах поведения и потребностях, и в мотивах поведения и потребностях оппонентов в конфликте, что позволяет сторонам глубже понять друг друга и найти компромиссное оптимальное решение.

Согласно отзывам участников, интерактив и ролевые игры произвели наибольшее впечатление и эффект, так как участники в коммуникациях смогли совместно найти подход друг к другу и «заключить мирный союз», их это воодушевило, многие были горды собой и чувствовали удовлетворение.

Просветительская программа получилась насыщенной и комплексной. Помимо теоретической базы, включающей в себя основные понятия о конфликте и эмпатии, участники смогли на практике в игровой форме приобрести инструменты для преодоления конфликтных ситуаций, повышения эмоционального интеллекта, развития навыков делового общения, познакомились с психологическими техниками для снижения тревожности и эмоциональной перезагрузки.

Таким образом, цели и задачи данной программы выполнены в полном объеме.

Заключение

Вопросы удовлетворенности работой, отношений между коллегами, стиля управления персоналом и его влияния на психологический климат коллектива всегда были актуальны и вызывали пристальный интерес среди психологов во всем мире. Данная тема является все более популярной и более изучаемой, что обуславливается запросами практики и актуальностью вопросов в областях управления персоналом, развития кадров, создания надежных команд. Общество, корпорации начали понимать, что гармонично выстроенные человеческие взаимоотношения, в том числе на рабочих местах, способны творить, созидать, рождать новые продукты, ценности, смыслы. Ведь работа для человека не является просто механическим выполнением определенных действий, она требует от каждого члена собранности, взаимодействия с клиентами, коллегами, руководителями, выполнения корпоративных правил, соблюдения деловой этики, готовности к росту и переменам.

Психологический климат в группе, коллективе является прямым результатом общения, взаимодействия между участниками трудовой деятельности, и именно от их осознанности, зрелости, готовности к сотрудничеству и зависит то, каким этот социально-психологический климат, фон будет: благоприятным, доброжелательным, способствующим эффективной производительности труда или неблагоприятным, токсичным, разрушающим, приводящим к раздробленности в коллективе, соперничеству, конфликтам и вражде.

В данной работе были приведены факторы, оказывающие влияние на психологический климат группы, к ним относятся: внешняя среда, локальная среда, физические условия, функциональные профессиональные обязанности, индивидуальные психологические особенности личности, психологическая совместимость между коллегами, налаженные каналы коммуникации, стиль руководства, корпоративная культура и этика.

Из вышеперечисленного видно, что значительная часть факторов принадлежит области общения, коммуникации и межличностного взаимодействия. Проводились исследования, определившие, что от стиля руководства зависит не только эффективность работы, но и психологическая атмосфера в коллективе, ее эмоциональный настрой, фон.

То есть, оптимальный стиль управления, необходимый набор личных и профессиональных качеств руководителя способствует развитию благоприятного психологического климата в группе, непосредственно влияет на него.

При этом не существует фиксированного универсального стиля руководства. Динамика общественного развития, специфика и тенденция социальных явлений, невозможность прогнозирования ситуации в долгосрочной перспективе требуют от руководителя гибкости, готовности к изменениям, расширения своего сознания, творческого анализа, инновационного подхода, осознанности, адекватной готовности рисковать, навыков тайм-менеджмента, готовности брать личную ответственность за происходящее. Иными словами, современная ситуация требует от руководителя применения на практике всех разработок управленческой науки в совокупности с умелым использованием сильных сторон личности руководителя-лидера.

Таким образом, к основным факторам, влияющим на психологический климат в коллективе, в значительной мере относятся стиль управления, личность и уровень развития руководителя, индивидуальные особенности сотрудников, их психологическая совместимость и степень эмоциональной удовлетворенности своей работой.

Первая и вторая главы работы включают в себя теоретический анализ психологического климата в профессиональном коллективе, обзор подходов исследователей в вопросах психологического климата в профессиональном коллективе, описание и разбор ключевых понятий, изучаемых в данной работе: «психологический климат» и факторы, влияющие на него;

«конфликт», его виды и функции; современные подходы для урегулирования конфликтных ситуаций.

Третья глава состоит из эмпирического исследования для изучения гипотезы, указанной в введении, и составления программы психологического просвещения и профилактики конфликтных ситуаций в группе. Для этого были выбраны две психодиагностические методики, описанные в третьей главе бакалаврской работы. Был применен метод ранговой корреляции Ч. Спирмена. Результаты исследования связи между двумя исследуемыми переменными не подтвердили. Из этого следует вывод, что предмет требует дальнейшего изучения, увеличения количества испытуемых и психодиагностического инструментария.

Программа психологического просвещения состоит из практических упражнений и техник, которые помогают снизить эмоциональный накал, тревожность, стресс во время конфликта и быстрее урегулировать конфликт.

Таким образом, цели, задачи исследования, указанные в введении, выполнены.

Подводя итог, важно отметить, что тема психологического климата в профессиональном коллективе в организации является сложной и многогранной. Позитивный психологический климат способствует снижению уровня конфликтов за счет открытости, доверия, эффективной коммуникации и сотрудничества. В то же время негативный климат может способствовать возникновению конфликтов, создавая условия для недопонимания, недостатка доверия и повышенного стресса. Понимание важности этой темы позволяет организациям более эффективно управлять психологическим климатом и, следовательно, снижать уровень конфликтности, что в конечном итоге способствует повышению производительности и удовлетворенности сотрудников.

Список используемой литературы

1. Абрамова Г. С. Практическая психология. Екатеринбург: «Деловая книга», 1998. 230 с.
2. Агафонова Т. С. Медиация в трудовых спорах // Медиация в образовании: социокультурный контекст. Материалы IV Международной конференции, Красноярск, 14-15 октября 2022 года. Красноярск: Сибирский федеральный университет, 2023. С. 16-19.
3. Андреева Г. М. Социальная психология. Учебник для высших учебных заведений. М. : «Аспект Пресс», 1999. 376 с.
4. Антонова Н. В. Социально-психологический климат в организациях с различным типом корпоративной культуры // Современные технологии управления. 2014. №1 (37). С. 1-7.
5. Бойко В. В., Ковалев А. Г., Панферов А. Н. Социально-психологический климат коллектива и личность. М. : Мысль, 1983. 207 с.
6. Боровкова Т. А., Шалагинова К. С. Технология формирования благоприятного социально-психологического климата в педагогическом коллективе // Научное обозрение. Педагогические науки. 2017. № 6-1. С. 23-29.
7. Вестник Омского университета. Серия «Психология». 2013. №1. С. 45-52.
8. Горбунова Ю. Н., Трубицын К. В., Соловова Н. В., Калмыкова О.Ю. Исследование организационной культуры таможенных органов региона (по материалам самарской таможни // Вестник Самарского университета. Экономика и управление. 2020. №3. С.139-140.
9. Гришина Н. В. Я и другие: Общение в трудовом коллективе. Л., 1990. 174 с.

10. Исаев И. Ф. Профессионально-педагогическая культура преподавателя: учеб. пособие для студентов высш. учеб. заведений. М. : Академия, 2002. 208 с.
11. Круглый стол 2013 Медиация как социокультурная категория: Круглый стол. Институт социологии РАН. 22 февраля 2013 г. Ч. 1-7 // Философские науки. 2013. № 11-12. 2014. № 1. [Электронный ресурс] URL: http://www.isras.ru/files/File/publ/davydov_room.pdf. (дата обращения: 07.07.2025).
12. Мансуров Н. С. Опыт планирования социального развития производственных коллективов. М., 1972. 70 с.
13. Михайлова С. Ю., Смирнов Д. Е. Сравнительный анализ социально-психологического климата и социально-психологических явлений в коллективах сотрудников органов внутренних дел // Психология и педагогика служебной деятельности. 2021. № 3. С. 60–64.
14. Обозов Н. Н. Психология работы с людьми: Советы руководителю: Учеб. пособие. Киев: МАУП, 2004. 203 с.
15. Пряжников Н. С., Пряжникова Е. Ю. Психология труда и человеческого достоинства. М. : Академия, 2005. 480 с.
16. Садовникова Н. О. Психология профессионального кризиса личности: монография. Екатеринбург: Изд-во Рос. гос. проф.- пед. ун-та, 2021. 151 с.
17. Социально-психологический климат коллектива: теория и методы изучения. М. : Наука, 1979. 176 с.
18. Толочек В. А. Современная психология труда: учебное пособие. СПб. : Питер, 2005. 431 с.
19. Урбанович А. А. Психология управления: учебное пособие. Минск: Харвест, 2003. С. 634-660.
20. Шамликашвили Ц. Медиатор вместо судьи. Эффективный подход к разрешению споров для современного менеджера // Российская бизнес-газета. 2010. №756. С.10-25.

21. Шикун А. Ф., Филинова И. М. Управленческая психология: учебное пособие. М. : АСПЕКТ ПРЕСС, 2002. 332 с.
22. Широнова Е. М. Практические аспекты оценки организационной культуры // Вестник ГУУ. 2020. №9. С. 21-26.
23. Шульмин С. А., Павлов Н. И., Мальцев Ю. Г. Развитие персонала спортивной организации // Известия ТулГУ. Физическая культура. Спорт. 2021. №3. С. 143-149.
24. Ягупа Е. Г. Интеллектуальный капитал современной кафедры вуза // Теория и практика общественного развития. 2011. № 6. С. 200-261.
25. Яковенко Н. В. Типы организационной культуры и критерии их характеристик // Вестник УлГТУ. 2006. №4 (36). С. 74-75.