

Министерство образования и науки Российской Федерации
Федеральное государственное бюджетное учреждение
высшего образования

**САРАТОВСКИЙ НАЦИОНАЛЬНЫЙ ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ
ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ ИМЕНИ Н.Г.ЧЕРНЫШЕВСКОГО (СГУ)**

Кафедра менеджмента и маркетинга

АВТОРЕФЕРАТ

ВЫПУСКНОЙ КВАЛИФИКАЦИОННОЙ БАКАЛАВРСКОЙ РАБОТЫ

**ФОРМИРОВАНИЕ БЛАГОПРИЯТНОГО МОРАЛЬНО-
ПСИХОЛОГИЧЕСКОГО КЛИМАТА В КОЛЛЕКТИВЕ (НА ПРИМЕРЕ
ГАУ СО «КСПН г. САРАТОВ»)**

Студентки 5 курса экономического факультета
направления подготовки 38.03.02 Менеджмент
профиль подготовки «Менеджмент организации»

_____ Диевой Екатерины Сергеевны _____

фамилия, имя, отчество

Научный руководитель

к.э.н., доцент СГУ

должность, место работы, уч. степень, уч. звание

подпись, дата

Бгашев М.В.

инициалы, фамилия

Зав. кафедрой

к.э.н., доцент

_____ Дорощеева Л.И.

Саратов 2017

Благоприятный морально-психологический климат является условием повышения производительности труда, удовлетворенности работников трудом и коллективом, который возникает спонтанно. Хороший климат не является простым следствием объявленных девизов и усилий отдельных руководителей. Он представляет собой итог систематической воспитательной работы с членами коллектива, осуществление специальных мероприятий, направленных на организацию отношений между руководителями и подчиненными.

Формирование и совершенствование морально-психологического климата является постоянной практической задачей менеджеров. Организация благоприятного климата является делом не только ответственным, но и творческим, требующим знаний его природы и средств регулирования, умения предвидеть вероятные ситуации во взаимоотношениях членов группы. Формирование такого социально-психологического климата требует, особенно от менеджеров и психологов в фирмах, понимания психологии людей, их эмоционального состояния, настроения, душевных переживаний, волнений, отношений друг с другом.

Актуальность данной проблемы определяется возросшими требованиями к уровню психологической включенности индивида в его трудовую деятельность и усложнением психической жизнедеятельности людей постоянным ростом их личностных притязаний.

Формирование благоприятного морально-психологического климата трудового коллектива является важным условием роста производительности труда и качества выпускаемой продукции. Вместе с тем, морально-психологический климат является показателем уровня развития коллектива и его психологических резервов, способных к более полной реализации.

Благоприятный морально-психологический климат представляет собой итог систематической работы и мероприятий руководителей, менеджеров, психологов и всех сотрудников организации.

Таким образом, данная выпускная квалификационная работа, направленная на анализ и совершенствование морально-психологического климата в коллективе, является актуальной и практически значимой.

Важнейшей проблемой для руководителей становится достижение взаимосвязи между эффективностью организации и ее морально-психологическим климатом. Поэтому так важно знание важнейших составляющих морально-психологического климата организации, разработанных как отечественными, так и зарубежными исследователями, среди которых можно отметить Розанову В. А., Захарову Л. Н., Анцупова А.Я., Шипилова А.И., Б. С. Волков, Н. В. Волкова, В. И. Курбатова, А. В. Дмитриева, В. И. Михайлова, В. П. Шейнова, В. В. Козлов, А. В. Соловьев, Эберхард Г. Фелау, Горянина В.А., Кибанов А.Я., Андреева В.И., Галустову О.В.

Основной целью работы является повышение эффективности управления персоналом за счет разработки организационно-экономических мероприятий по совершенствованию морально-психологического климата в коллективе на примере Государственного автономного учреждения Саратовской области «Комитет социальной поддержки населения г. Саратова».

В выпускной квалификационной работе решаются следующие задачи:

- 1) раскрыть теоретические основы формирования благоприятного морально-психологического климата в коллективе;
- 2) проанализировать факторы, влияющие на формирование благоприятного морально-психологического климата в ГАУ СО «КСПН г. Саратов» и оценить его состояние;
- 3) разработать рекомендации по формированию благоприятного морально-психологического климата в коллективе ГАУ СО «КСПН г. Саратов»;
- 4) рассчитать эффективность предложенных рекомендаций.

Объект исследования: Государственное автономное учреждение Саратовской области «Комитет социальной поддержки населения г. Саратова».

Предмет исследования: организационно-управленческие отношения возникающие в процессе формирования благоприятного морально-психологического климата в коллективе «Комитета социальной поддержки населения г. Саратова».

Выпускная квалификационная работа состоит из трех глав, шести параграфов, заключения, списка литературы и глоссария. Содержит рисунки, таблицы и сноски.

Практическая значимость выпускной квалификационной работы заключается в том, что ее основные теоретические положения и выводы, а также практические рекомендации могут быть использованы при формировании благоприятного морально-психологического климата в коллективе «Комитета социальной поддержки населения г. Саратова».

ОСНОВНОЕ СОДЕРЖАНИЕ РАБОТЫ

1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ ФОРМИРОВАНИЯ БЛАГОПРИЯТНОГО МОРАЛЬНО-ПСИХОЛОГИЧЕСКОГО КЛИМАТА В КОЛЛЕКТИВЕ

В условиях научно-технического прогресса характер труда предъявляет более высокие требования к психологическим особенностям человека – к его мышлению, скорости реакции и прочему. Усложнение техники и технологии позволило сократить долю физического и увеличить долю умственного труда работника. С другой стороны, большую часть своей жизни работающий человек проводит именно в трудовом коллективе, и этот коллектив дает ему психологическую поддержку, помогая ощутить свою принадлежность, наполнить содержанием свой образ «я». В силу указанных причин результаты труда теперь в значительной степени зависят от психического состояния работника.

Морально-психологический климат – это преобладающий в группе или коллективе относительно устойчивый психологический настрой его членов, проявляющийся во всех многообразных формах их деятельности.

Формируясь на основе эмоциональных и трудовых отношений в группе, индивидуальных ценностных ориентаций, морально-психологический климат, в свою очередь, и сам определяет систему отношений членов коллектива друг к другу, к своему труду, ко всем другим формам жизнедеятельности.

При изучении морально-психологического климата в коллективе необходимо иметь в виду 2 его уровня:

1. Статический: это относительно устойчивый уровень. Он проявляется в постоянных взаимоотношениях членов коллектива, их интересе к работе и коллегам по труду.

2. Динамический, меняющийся или колеблющийся: это ежедневный настрой членов коллектива в процессе работы, их психологическое настроение.

Существует 2 вида показателей, которые характеризуют морально-психологический климат в коллективе:¹

1. Объективные показатели:

- текучесть кадров;
- неудовлетворительные условия труда;
- недостаточность социально-правовой защищенности сотрудников;
- эффективность выполнения поставленных рабочих задач и др.

2. Субъективные показатели:

- качественный состав сотрудников;

¹ Дерябин П.Д. Влияние профессионально важных качеств руководителя на социально-психологический климат в трудовом коллективе // Акмеология. 2011. № 4. С. 115-120.

- уровень их профессионализма, компетентности в решении поставленных перед подразделением рабочих задач;
- отношения между сотрудниками, особенности восприятия ими взаимных оценок, их эмоциональное состояние, выражающееся в удовлетворенности или неудовлетворенности условиями труда, решением социально-бытовых вопросов;
- уровень коллективного настроения и его динамика.

Выделяют четыре основных типа морально-психологического климата коллектива в организации:

1. «благоприятный»;
2. «в целом благоприятный, но неустойчивый»;
3. «средне благоприятный»;
4. «неблагоприятный».

Морально-психологический климат зависит от большого числа факторов, положительно или отрицательно воздействующих на него. Эти факторы разделяют на 2 вида:

1. Внешние факторы порождаются событиями, происходящими за пределами организации. К ним относят проблемы в семьях, социальные проблемы региона, катастрофы и т.д.

2. Внутренние факторы, к которым относятся:

1. Стиль руководства;
2. Отлаженность трудового процесса;
3. Личные качества работников;
4. Корпоративная (групповая) культура;
5. Групповое давление на личность;
6. Возрастная структура коллектива.

Существует несколько основных методов формирования благоприятного морально-психологического климата в коллективе организации:

1. Организация корпоративных мероприятий;
2. Информирование в системе стимулирования персонала;
3. Награждение лучших работников;
4. Регулирование отношений.

2. ОЦЕНКА МОРАЛЬНО-ПСИХОЛОГИЧЕСКОГО КЛИМАТА В ГОСУДАРСТВЕННОМ АВТОНОМНОМ УЧРЕЖДЕНИИ САРАТОВСКОЙ ОБЛАСТИ «КОМИТЕТ СОЦИАЛЬНОЙ ПОДДЕРЖКИ НАСЕЛЕНИЯ Г. САРАТОВА».

Основной целью деятельности ГАУ СО «КСПН г. Саратова» является обеспечение реализации прав отдельных категорий граждан на получение мер социальной поддержки.

Для анализа факторов формирования морально-психологического климата в Комитете в работе применялись следующие методики:

- а) анализ ролевой структуры;
- б) социометрическая процедура;
- в) тест «Наша команда»;
- г) тест «Микроклимат коллектива».

В отделах Комитета отсутствуют генераторы идей и исследователи ресурсов, что может негативно отразиться результатах работы.

У персонала количество выраженных признаков эффективности команды, меньше, чем руководства, что говорит о недоработках руководства в области доведения целей организации до всего персонала в целом, это негативный момент, поскольку в коллективе наблюдается дисбаланс между руководством и подчиненными, дистанция и отсутствие командного духа.

Результаты теста «Микроклимат в коллективе» показывают, что состояние микроклимата в среднем оценивается в 16 баллов, то есть микроклимат не является благоприятным.

Кроме этого на морально-психологический климат Комитета влияют внешние факторы:

- Общественно-политическая ситуация. Решения Правительства РФ в области социальной сферы.

- Экономическая ситуация в обществе. Комитет переживает не лучшие времена в связи со снижением финансирования, снижается уровень стимулирования работников при неизменном объеме работ, что вызывает негативное отношение работников к труду, возникает противоречие между личными интересами и интересами государства. Уровень экономического и технического развития региона сегодня находится под вопросом, что оказывает негативное влияние на мнение работников о собственном будущем.

Уровень жизни населения находится на ниже среднем уровне, рост цен на продукты влечет необходимость роста заработной платы, у многих работников возникает озабоченность, вызванная необходимостью обеспечивать семью на заработную плату, не всегда соответствующую нуждам работников. Организация системы бытового и медицинского обслуживания работников комитета ухудшилась, работа поликлиники стала хуже, многие льготы – ликвидированы.

Таким образом, можно сделать вывод о том, что влияние внутренних и внешних факторов на морально-психологический климат преимущественно отрицательное. Это связано с тем, что в коллективе есть напряженность, наблюдаются конфликты, негативно сказывающиеся на работе отдельных подразделений и коллектива в целом и недоработках руководства в области доведения целей организации до всего персонала.

3. РЕКОМЕНДАЦИИ ПО ФОРМИРОВАНИЮ БЛАГОПРИЯТНОГО МОРАЛЬНО-ПСИХОЛОГИЧЕСКОГО КЛИМАТА В КОЛЛЕКТИВЕ ГАУ СО «КСПН Г. САРАТОВ»

Мы предлагаем разработать программу для формирования благоприятного морально-психологического климата в коллективе Комитета. Программа может включать в себя следующие мероприятия (табл.1.)

Таблица 1. Мероприятия программы формирования благоприятного морально-психологического климата в коллективе ГАУ СО «КСПН г. Саратов»

№	Мероприятие
1	Лекционно-семинарский блок
2	Тренинг развития стратегического мышления и целеполагания
3	Организационный тренинг
4	Управленческий тренинг
5	Мотивационный тренинг
6	Тренинг «Формирование команды»
7	Тренинг активного поведения
8	Тренинг коммуникативных умений
9	Тренинг расширения творческого потенциала
10	Тренинг саморегуляции
11	Тренинг личной эффективности
12	Рефлексивный тренинг

В таблице 2. отражены сроки реализации мероприятий Программы формирования благоприятного морально-психологического климата в коллективе ГАУ СО «КСПН г. Саратов»

Таблица 2. Сроки реализации мероприятий Программы формирования благоприятного морально-психологического климата в коллективе ГАУ СО «КСПН г. Саратов»

Мероприятие	Ответственный	Дата проведения
Лекционно-семинарский блок	Руководство Комитета	Январь – февраль 2017 года
Тренинг развития стратегического мышления и целеполагания	Консалтинговая фирма	Январь-февраль 2017
Организационный тренинг	Руководство Комитета	Февраль-март 2017
Управленческий тренинг	Консалтинговая фирма	Тестирование проводить один раз в полгода
Мотивационный тренинг	Консалтинговая фирма	По кадровой ситуации
Тренинг формирования команды	Руководство Комитета, консалтинговая фирма	Февраль-март 2017
Занятие о командных ролях, значимость правильной расстановки ролей в группе.	Специалисты отделов	Март-май 2017
Тренинг активного поведения	Руководство Комитета	Март-май 2017
Тренинг коммуникативных умений	Консалтинговая фирма	Май-июнь 2017
Тренинг расширения творческого потенциала	Консалтинговая фирма	Июнь-июль 2017

Тренинг саморегуляции	Консалтинговая фирма	Июнь-июль 2017
Тренинг личной эффективности	Консалтинговая фирма	Июль-август 2017
Рефлексивный тренинг	Консалтинговая фирма	Июль-август 2017

В будущем можно разнообразить программу, включив в нее тимбилдинг, бизнес-тренинги, активный отдых сотрудников как эффективный инструмент формирования профессиональной команды.

Каждое мероприятие Программы должно проходить через определенный промежуток времени, в течение которого закончится действие первого, контрольного мероприятия, и возникнет необходимость проведения второго – фиксирующего, закрепляющего результаты первичного. Но возможна и такая ситуация, когда максимально возможная эффективность будет достигнута по итогам первого мероприятия.

Основным результатом участия коллектива Комитета в Программе является повышение общей эффективности работы коллектива, который складывается из влияния различных факторов:

- нормализуется атмосфера и отношения внутри коллектива, сотрудники более продуктивно будут разрешать конфликтные ситуации;
- сотрудники получают навыки эффективного общения, научатся налаживать взаимодействие, находить общий язык;
- участники осознают необходимость распределения ролей в команде, научатся использовать ресурсы каждого участника команды;
- повысится уровень мотивации и лояльности к Комитету;
- возникнет желание сотрудничать с коллегами по работе, делиться опытом;
- сотрудники более открыто будут обсуждать проблемы и пути их решения;
- сотрудники научатся анализировать прошлый опыт, делать выводы, учитывать ошибки, использовать ресурсы;
- возникнет более четкое понимание целей и задач подразделений и отделов;

- сформируются конкретные навыки эффективного командного взаимодействия;
- возникнет понимание необходимости слаженных действий для достижения общей цели;
- повысится уровень инициативности сотрудников.

Комплекс данных мероприятий Программы позволит создать благоприятный климат за счет:

- а) выработанного комплекса взаимодействия руководства и подчиненных;
- б) совершенствования психологического климата;
- в) осознания своей значимости сотрудниками для Комитета.

Грамотный подход к решению проблем в коллективе позволит Комитету выйти на более высокий уровень. Выполнение заданий самими сотрудниками позволят наладить морально – психологический климат в коллективе. Человек, подходя к подготовке задания, будет думать, что он ответственен за весь коллектив. Сотрудникам данной организации интересны психологические игры, тренинги, познание себя. Соответственно, все выше предложенные мероприятия представлены в интересной форме и будут приняты сотрудниками.

Программа по формированию благоприятного морально-психологического климата является достаточно затратной. Например, тимбилдинг является средне затратным по своей стоимости мероприятием, и его цена варьируется в пределах от 1 тыс. р./ч. до 1,5 тыс. р./ч. в зависимости от сложности и целей тренинга. Средняя продолжительность тренинга составляет 5–7 ч. Таким образом, конечная стоимость мероприятия по тимбилдингу составляет 10 тыс. р. разово, и 20 тыс. р. соответственно, с повторным проведением тренинга.

Финансирование программы требует обязательного согласования с вышестоящим руководством, а именно с Министерством социального развития Саратовской области. Рассчитать эффективность предложенных

рекомендаций достаточно трудно, так как Комитет не получает прибыли, поэтому рассчитать эффективность через экономические показатели не представляется возможным. В связи с этим выборочно в коллективе Комитета было проведено анкетирование (10 человек). В анкете были следующие вопросы:

1. Готовы ли Вы участвовать в тренингах по улучшению морально-психологического климата?
2. Какую пользу принесет для Вас участие в тренингах?
3. С какими трудностями Вы можете столкнуться в процессе участия в тренингах?
4. Смогут ли мероприятия программы тренинга действительно сделать климат в Комитете благоприятным?

Большинство респондентов (7 человек) ответили отрицательно и объяснили это тем, что участие в данной программе потребует от них дополнительных усилий и времени. Причем беспокойство вызвало предположение, что многие мероприятия программы будут проводиться в выходные дни, а это респондентов не устраивает. Поэтому можно сделать вывод, что в основном на формирование благоприятного морально-психологического климата влияют внешние факторы (экономическая ситуация в стране и регионе, низкая заработная плата) и как только негативное влияние внешних факторов будет устранено, только тогда можно будет реализовывать программу тренинга.

В связи с этим можно отразить предполагаемую эффективность наших рекомендаций в таблице 3.

Таблица 3. Предполагаемая эффективность Программы тренинга

Мероприятия Программы	Социальная эффективность
1. Лекционно-семинарский блок 2. Тренинг развития стратегического мышления и целеполагания	позволит узнать руководителям о себе, своих возможностях, потенциале; разовьет заинтересованность в себе, собственном росте, и как следствие – развитие Комитета.
3. Организационный тренинг 4. Управленческий тренинг 5. Мотивационный тренинг 6. Тренинг формирования	Овладение комплексной системой практических приемов по управлению коллективом; Возможность определить собственные ограничения и получить рекомендации по их преодолению.

<p>команды 7. Занятие о командных ролях, значимость правильной расстановки ролей в группе. 8. Тренинг активного поведения 9. Тренинг коммуникативных умений 10. Тренинг расширения творческого потенциала 11. Тренинг саморегуляции Тренинг личной эффективности 12. Рефлексивный тренинг</p>	<p>исследование существующих способностей персонала; повышение заинтересованности персонала в работе, осознание своей значимости в компании; повышение мотивации персонала.</p>
--	---

В целом, предложенные рекомендации позволят сформировать благоприятный морально-психологический климат и конкретизировать действия руководства в создании из коллектива комитета эффективной команды.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Морально-психологический климат – это свойство коллектива, определяемое межличностными отношениями, создающими стойкие групповые настроения и мысли; относительно устойчивый психический настрой коллектива, который находит многообразные формы проявления во всей его жизнедеятельности. Он определяется как совокупность качеств и состояний, выражающих самочувствие каждого члена коллектива, степень удовлетворения ими своих потребностей и преобладание групповых настроений; представляет собой совокупность взаимообусловленных социально-психологических особенностей группы, в которых обнаруживается характерное для нее отношение к делу, друг к другу, доминирующее настроение, интеллектуальная и моральная атмосфера, способствующие творчеству. Человек может испытывать внутреннюю удовлетворенность и быть хорошим сотрудником в одном коллективе и совершенно не вписываться в другой.

К формам проявления морально-психологического климата относят сработанность, уровень конфликтности в коллективе, сплоченность,

совместимость, формы общения, удовлетворенность, самооценку, самочувствие и настроение.

Морально-психологический климат проникнут сложной гаммой эмоций, чувств, страстей и аффектов, которые овладевают всем коллективом в самых различных ситуациях и существенно влияют на его жизнь и деятельность.

Формирование морально-психологического климата в коллективе – это формирование устойчивого эмоционально-нравственного состояния внутри коллектива, выражающее: формирование настроения людей, занятых совместной деятельностью; их межличностных отношений; общественного мнения относительно важнейших материальных и духовных ценностей.

Для формирования благоприятного морально-психологического климата в коллективе используют несколько основных методов: организация корпоративных мероприятий; информирование в системе стимулирования персонала; награждение лучших работников и регулирование отношений.

Основными мерами по формированию морально-психологического климата являются сплочение коллектива; построение эффективных коммуникаций в коллективе (группе); получение опыта позитивного командного взаимодействия; разрешение конфликтных ситуаций и улучшение взаимодействия в рамках подразделения или всей организации; развитие горизонтальных и вертикальных неформальных связей, навыков командной работы.

Анализ факторов, влияющих на формирование благоприятного морально-психологического климата в ГАУ СО «КСПН г. Саратов» при помощи анализа ролевой структуры, социометрической процедуры, тестов «Наша команда» и «Микроклимат коллектива» показал, что в коллективе присутствует командный дух и благоприятный морально-психологический климат, творческая атмосфера, взаимопонимание, доверие, согласие и взаимопомощь достигаются при выполнении ряда условий. Но в последнее время в коллективе стала ощущаться напряженность, которая проявляется в

следующем: стали возникать ссоры между сотрудниками, работники раздражены, грубят руководителю, часто возникают конфликты между работниками, возникают частые дисциплинарные нарушения.

Кроме этого на морально-психологический климат Комитета влияют внешние факторы:

- **Общественно-политическая ситуация.** Решения Правительства РФ в области социальной сферы.
- **Экономическая ситуация в обществе.** Комитет переживает не лучшие времена в связи со снижением финансирования, снижается уровень стимулирования работников при неизменном объеме работ, что вызывает негативное отношение работников к труду, возникает противоречие между личными интересами и интересами государства. Уровень экономического и технического развития региона сегодня находится под вопросом, что оказывает негативное влияние на мнение работников о собственном будущем.

Уровень жизни населения находится на ниже среднем уровне, рост цен на продукты влечет необходимость роста заработной платы, у многих работников возникает озабоченность, вызванная необходимостью обеспечивать семью на заработную плату, не всегда соответствующую нуждам работников. Организация системы бытового и медицинского обслуживания работников комитета ухудшилась, работа поликлиники стала хуже, многие льготы – ликвидированы.

Таким образом, можно сделать вывод о том, что влияние внутренних и внешних факторов на морально-психологический климат преимущественно отрицательное. Это связано с тем, что в коллективе есть напряженность, наблюдаются конфликты, негативно сказывающиеся на работе отдельных подразделений и коллектива в целом и недоработках руководства в области доведения целей организации до всего персонала.

Необходимо разработать программу для формирования благоприятного морально-психологического климата в коллективе Комитета. Каждое

мероприятие Программы должно проходить через определенный промежуток времени, в течение которого закончится действие первого, контрольного мероприятия, и возникнет необходимость проведения второго – фиксирующего, закрепляющего результаты первичного. Основным результатом участия коллектива Комитета в Программе является повышение общей эффективности работы коллектива, который складывается из влияния различных факторов:

- нормализуется атмосфера и отношения внутри коллектива, сотрудники более продуктивно будут разрешать конфликтные ситуации;
- сотрудники получают навыки эффективного общения, научатся налаживать взаимодействие, находить общий язык;
- участники осознают необходимость распределения ролей в команде, научатся использовать ресурсы каждого участника команды;
- повысится уровень мотивации и лояльности к Комитету;
- возникнет желание сотрудничать с коллегами по работе, делиться опытом;
- сотрудники более открыто будут обсуждать проблемы и пути их решения.

Программа по формированию благоприятного морально-психологического климата является достаточно затратной. Финансирование программы требует обязательного согласования с вышестоящим руководством, а именно с Министерством социального развития Саратовской области. Рассчитать эффективность предложенных рекомендаций достаточно трудно, так как Комитет не получает прибыли, поэтому рассчитать эффективность через экономические показатели не представляется возможным. В связи с этим выборочно в коллективе Комитета было проведено анкетирование (10 человек). Большинство респондентов (7 человек) ответили отрицательно и объяснили это тем, что участие в данной программе потребует от них дополнительных усилий и времени. Причем беспокойство вызвало предположение, что многие мероприятия программы

будут проводиться в выходные дни, а это респондентов не устраивает. Поэтому можно сделать вывод, что в основном на формирование благоприятного морально-психологического климата влияют внешние факторы (экономическая ситуация в стране и регионе, низкая заработная плата) и как только негативное влияние внешних факторов будет устранено, только тогда можно будет реализовывать программу тренинга.

В целом, предложенные рекомендации позволят сформировать благоприятный морально-психологический климат и конкретизировать действия руководства в создании из коллектива комитета эффективной команды.