

Автономная некоммерческая организация высшего образования
«Сибирский институт бизнеса, управления и психологии»

ФАКУЛЬТЕТ ПСИХОЛОГИИ

КАФЕДРА ПСИХОЛОГИИ

МЕЛЬЧЁХИНА ИРИНА ВИКТОРОВНА

ВЫПУСКНАЯ КВАЛИФИКАЦИОННАЯ РАБОТА

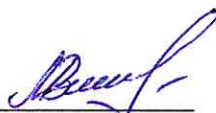
ТРЕНИНГ ЛИЧНОСТНОГО РОСТА КАК СРЕДСТВО ПОВЫШЕНИЯ
ЭФФЕКТИВНОСТИ ПРОФЕССИОНАЛЬНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ
СОЦИАЛЬНЫХ РАБОТНИКОВ

Направление подготовки 37.03.01 Психология

Направленность (профиль) образовательной программы

Психология управления

Обучающийся


(подпись)

И. В. Мельчёхина
(инициалы, фамилия)

Руководитель

доцент каф. психологии, канд. психол. наук
(должность, ученая степень, ученое звание)


(подпись)

Е. В. Наконечная
(инициалы, фамилия)

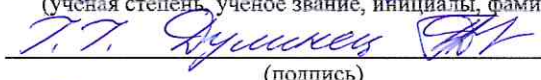
Нормоконтролер


(подпись)

А. С. Самарина
(инициалы, фамилия)

Допускается к защите

Зав. кафедрой психологии

канд. психол. наук
(ученая степень, ученое звание, инициалы, фамилия)

(подпись)

«27» июня 2025 г.

Красноярск 2025

Автономная некоммерческая организация высшего образования
«Сибирский институт бизнеса, управления и психологии»

Факультет психологии

Направление подготовки 37.03.01 Психология

Направленность (профиль) образовательной программы Психология управления

Выпускающая кафедра психологии

ОТЗЫВ

на выпускную квалификационную работу

Студента(ки) Мельчёхиной Ирины Викторовны группы 250-пу

(Ф.И.О. полностью)

на тему «Тренинг личностного роста как средство повышения эффективности профессиональной деятельности социальных работников»

(наименование темы согласно приказу)

Выпускная квалификационная работа бакалавра выполнена на 74 страницах, содержит приложение(ия) на 3 страницах.

1. Актуальность и значимость темы: в выпускной квалификационной работе И.В. Мельчёхиной изучен актуальный вопрос по проблеме повышения эффективности профессиональной деятельности социальных работников. В ходе проведённого теоретического анализа определены критерии оценки эффективности профессиональной деятельности социальных работников и личностные качества, способствующие эффективной профессиональной деятельности социальных работников.
2. Логическая последовательность: изложение теоретического материала в параграфах выстроено в логической последовательности. В первой части работы в полном объёме проведён теоретический анализ проблемы, представлен обзор основных понятий. Во второй главе представлено описание этапов исследования, методик, проведён анализ данных с использованием статистических критериев.
3. Аргументированность и конкретность выводов и предложений: выводы проработаны, сформулированы корректно, согласуются полученными данными.
4. Полнота проработки литературных источников: проработано достаточное количество литературных источников, что позволило автору раскрыть изучаемый вопрос в полной мере, провести многоаспектный анализ проблемы исследования.
5. Качество общего оформления работы, таблиц, иллюстраций, приложений, графиков: оформление выпускной квалификационной работы соответствует требованиям, представленные в работе графики и таблицы информативны, иллюстрируют результаты исследования, приложение содержит сводные таблицы с первичными данными.
6. Положительные стороны работы: разработан и апробирован тренинг личностного роста для социальных работников.
7. Уровень самостоятельности при работе над темой выпускной квалификационной работы: И.В. Мельчёхина основательно проработала

материал, подошла к работе целеустремлённо и ответственно.

8. Недостатки работы: требует более основательной проработки вопрос о механизмах влияния заданных личностных качеств на эффективность профессиональной деятельности социальных работников.

9. Оценка сформированности компетенций ОК-5, ОПК-1, ОК-7, ОК-4, ОК-1, ОК-2, ОК-3, ОК-8, ОК-6, ОК-9, ПК-7, ПК-8, ПК-6, ПК-9, ПК-12, ПК-10, ПК-11, ПК-14, ПК-13, отработанных обучающимся при работе над темой выпускной квалификационной работы: компетенции освоены в полном объёме на высоком уровне.

10. Выпускная квалификационная работа соответствует (не соответствует) установленным требованиям к выпускным квалификационным работам и может быть (не может быть) рекомендована к защите на заседании Государственной экзаменационной комиссии. Работа заслуживает оценки «отлично».

Руководитель выпускной квалификационной работы Наконечная Екатерина Владимировна, доцент кафедры психологии АНО ВО СИБУП, кандидат психологических наук

(Ф.И.О. должность, учёная степень, учёное звание)

« 27 » июня 2025 г.



(подпись руководителя)

*С отзывом ознакомлена
Мельникова И.В. 27.06.2025г. [подпись]*

Автономная некоммерческая организация высшего образования
«Сибирский институт бизнеса, управления и психологии»

Факультет психологии

Направление подготовки 37.03.01 Психология

Направленность (профиль) образовательной программы Психология
управления

Выпускающая кафедра психологии

РЕЦЕНЗИЯ

на выпускную квалификационную работу

Студента(ки) Мельчёхиной Ирины Викторовны группы 250-пу

(Ф.И.О. полностью)

На тему «Тренинг личностного роста как средство повышения
эффективности профессиональной деятельности социальных работников»

(полное наименование темы согласно приказу)

Выпускная квалификационная работа бакалавра выполнена на 76 страницах,
содержит приложения на 3 страницах.

1. Актуальность, новизна и практическая значимость темы:

Актуальность изучаемой темы обусловлена динамично изменяющимися условиями труда и критериями профессиональной эффективности работников социальной сферы. Как следствие, требуется постоянный мониторинг и поиск, с одной стороны, высокорезультативных, а с другой стороны, не директивных способов повышения эффективности труда в данной сфере. Тренинг личностного роста является вариантом, удовлетворяющим данным критериям.

2. Логическая последовательность: материал в работе логически представлен, линия изложения понятна и последовательна.

3. Аргументированность и конкретность выводов и предложений:

Выводы в работе обоснованы, тщательно аргументированы.

4. Полнота проработки литературных источников:

Достаточная.

5. Качество общего оформления работы, таблиц, иллюстраций, приложений, графиков: соответствует требованиям

6. Положительные стороны работы:

В работе проведен объемный качественный и количественный анализ полученных эмпирических данных, наглядно демонстрирующий результаты как диагностического этапа, так и коррекционного.

7. Недостатки работы:

В работе не указан период, в который был проведен повторный диагностический срез, что затрудняет прогнозирование устойчивости и стабильности полученных результатов от оказанного воздействия.

8. Оценка сформированности компетенций ОК-5, ОПК-1, ОК-7, ОК-4, ОК-1, ОК-2, ОК-3, ОК-8, ОК-6, ОК-9, ПК-7, ПК-8, ПК-6, ПК-9, ПК-12, ПК-10, ПК-11, ПК-14, ПК-13, отработанных обучающимся при работе над темой выпускной квалификационной работы:

Компетенции сформированы в полном объеме.

9. Какие предложения целесообразно внедрить в практику:

Внедрить тренинг в работу учреждений социального обслуживания.

10. Выпускная квалификационная работа соответствует (не соответствует) всем установленным требованиям к выпускным квалификационным работам и может быть (не может быть) рекомендована к защите на заседании Государственной экзаменационной комиссии.

Работа заслуживает оценки «отлично», а ее автор заслуживает присвоения
(оценка прописью)
квалификации бакалавр.

Рецензент выпускной квалификационной работы

Нурисламова Татьяна Сергеевна, психолог КГБУ СО «Пансионат «Солнечный», г.Красноярск

(Ф.И.О (полностью), должность, ученая степень, ученое звание, место работы)

«23» 06 2025 г.

С рецензией ознакомлена
Масоткина И.В.
27.06.2025



(подпись рецензента)

Автономная некоммерческая организация высшего образования
«Сибирский институт бизнеса, управления и психологии»

Согласие

выпускника на размещение выпускной квалификационной работы в электронно-библиотечной
системе АНО ВО СИБУП

1. Я, Мелочёшина Ирина Викторовна

(фамилия, имя, отчество полностью)

студент (ка) группы 250-пу факультета психологии Автономной некоммерческой организации
высшего образования «Сибирский институт бизнеса, управления и психологии» (далее – АНО ВО
СИБУП), разрешаю АНО ВО СИБУП воспроизводить и размещать (доводить до всеобщего
сведения) в полном объеме написанную мною в рамках выполнения образовательной программы
выпускную квалификационную работу бакалавра на тему

Тренинг личностного роста как средство повышения
эффективности профессиональной деятельности
социальных работников.

(наименование работы)

в открытом доступе в электронно-библиотечной системе, таким образом, чтобы любой
пользователь данного портала мог получить доступ к выпускной квалификационной работе из
любого места и в любое время по собственному выбору, в течение всего срока действия
исключительного права на выпускную квалификационную работу.

2. Я подтверждаю, что выпускная квалификационная работа написана мною лично, в
соответствии с правилами академической этики и не нарушает авторских прав иных лиц.

«27» июня 2025г.

(подпись)

Обработан файл: ВКР_Мельчёхина И.В. 19.06.docx.

Год публикации: 2025.

Оценка оригинальности документа - 76.31%

Просмотр заимствований в документе

Время выполнения: 60 секунд

Источники

Мельчёхина И.В.
27.06.2025 *И.В.*

Автономная некоммерческая организация высшего образования
«Сибирский институт бизнеса, управления и психологии»

Факультет психологии

Направление подготовки 37.03.01 Психология

Направленность (профиль) образовательной программы Психология управления

Выпускающая кафедра психологии

ЗАДАНИЕ

на выпускную квалификационную работу

Студенту(ке) Мельчёхиной Ирине Викторовне группы 250-пу

(Ф.И.О. полностью)

1. Тема выпускной квалификационной работы «Тренинг личностного роста как средство повышения эффективности профессиональной деятельности социальных работников»

(полное наименование темы согласно приказу)

утверждена приказом по институту от «18» 03 2025 г. № 34-40
на основании решения заседания выпускающей кафедры психологии

Протокол от «13» июля 2025 г., № 7

2. Срок сдачи выпускной квалификационной работы «27» июня 2025 г.

3. Содержание выпускной квалификационной работы: Введение; I Теоретические анализ проблемы влияния личностных качеств социальных работников на эффективность профессиональной деятельности; II Эмпирическое исследование личностных особенностей социальных работников с разным уровнем профессиональной эффективности; Заключение.

4. Консультанты по разделам выпускной квалификационной работы: нет.

5. График выполнения выпускной квалификационной работы: подбор и изучение литературных источников, разработка структуры содержания ВКР, уточнение цели и задач, объекта и предмета исследования (17.03.25-20.03.25); уточнение и систематизация списка литературы, написание раздела ВКР, раскрывающего теоретические основы изучаемой проблемы (21.03.25-25.03.25); формирование плана эмпирического исследования, составление диагностического комплекса (05.05.25-12.05.25); сбор и анализ эмпирического материала (13.05.25-20.05.25); написание практической части ВКР, формирование выводов, практических рекомендаций (21.05.25-29.05.25); доработка текста ВКР, оформление ВКР (30.05.25-09.06.25); подготовка сообщения, иллюстративных материалов для защиты (10.06.25-16.06.25).

Дата выдачи задания «10» июля 2025 г.

Руководитель

выпускной квалификационной работы


(подпись)

Е.В. Наконечная
(инициалы, фамилия)

Автономная некоммерческая организация высшего образования
«Сибирский институт бизнеса, управления и психологии»

Факультет психологии

Направление подготовки 37.03.01 Психология

Направленность (профиль) образовательной программы Психология управления

Выпускающая кафедра психологии

ЗАДАНИЕ

на выпускную квалификационную работу

Студенту(ке) Мельчёхиной Ирине Викторовне группы 250-пу

(Ф.И.О. полностью)

1. Тема выпускной квалификационной работы «Тренинг личностного роста как средство повышения эффективности профессиональной деятельности социальных работников»

(полное наименование темы согласно приказу)

утверждена приказом по институту от «18» 03 2025 г. № 34-40
на основании решения заседания выпускающей кафедры психологии

Протокол от «13» июля 2025 г., № 7

2. Срок сдачи выпускной квалификационной работы «27» июня 2025 г.

3. Содержание выпускной квалификационной работы: Введение; I Теоретические анализ проблемы влияния личностных качеств социальных работников на эффективность профессиональной деятельности; II Эмпирическое исследование личностных особенностей социальных работников с разным уровнем профессиональной эффективности; Заключение.

4. Консультанты по разделам выпускной квалификационной работы: нет.

5. График выполнения выпускной квалификационной работы: подбор и изучение литературных источников, разработка структуры содержания ВКР, уточнение цели и задач, объекта и предмета исследования (17.03.25-20.03.25); уточнение и систематизация списка литературы, написание раздела ВКР, раскрывающего теоретические основы изучаемой проблемы (21.03.25-25.03.25); формирование плана эмпирического исследования, составление диагностического комплекса (05.05.25-12.05.25); сбор и анализ эмпирического материала (13.05.25-20.05.25); написание практической части ВКР, формирование выводов, практических рекомендаций (21.05.25-29.05.25); доработка текста ВКР, оформление ВКР (30.05.25-09.06.25); подготовка сообщения, иллюстративных материалов для защиты (10.06.25-16.06.25).

Дата выдачи задания «10» июля 2025 г.

Руководитель

выпускной квалификационной работы


(подпись)

Е.В. Наконечная
(инициалы, фамилия)

Автономная некоммерческая организация высшего образования
«Сибирский институт бизнеса, управления и психологии»

ФАКУЛЬТЕТ ПСИХОЛОГИИ

КАФЕДРА ПСИХОЛОГИИ

МЕЛЬЧЁХИНА ИРИНА ВИКТОРОВНА

ВЫПУСКНАЯ КВАЛИФИКАЦИОННАЯ РАБОТА

ТРЕНИНГ ЛИЧНОСТНОГО РОСТА КАК СРЕДСТВО ПОВЫШЕНИЯ
ЭФФЕКТИВНОСТИ ПРОФЕССИОНАЛЬНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ
СОЦИАЛЬНЫХ РАБОТНИКОВ

Направление подготовки 37.03.01 Психология

Направленность (профиль) образовательной программы

Психология управления

Обучающийся

(подпись)

И. В. Мельчёхина

(инициалы, фамилия)

Руководитель

доцент каф. психол., канд. психол. наук
(должность, ученая степень, ученое звание)

(подпись)

Е. В. Наконечная

(инициалы, фамилия)

Нормоконтролер

(подпись)

А. С. Самарина

(инициалы, фамилия)

Допускается к защите

Зав. кафедрой психологии

(ученая степень, ученое звание, инициалы, фамилия)

(подпись)

« ____ » _____ 20 ____ г.

Красноярск 2025

Задание

РЕФЕРАТ

Выпускная квалификационная работа 77 с., таблиц 9, рисунков 8, источников 34, приложений 5.

ТРЕНИНГ ЛИЧНОСТНОГО РОСТА, ПРОФЕССИОНАЛЬНАЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ, СОЦИАЛЬНЫЙ РАБОТНИК

Цель исследования: апробировать тренинг личностного роста как средство повышения эффективности профессиональной деятельности социальных работников.

Объект исследования: профессиональная деятельность.

Предмет исследования: тренинг личностного роста как средство повышения эффективности профессиональной деятельности социальных работников.

Гипотеза: разработанный нами тренинг личностного роста, направленный на формирование уверенности в себе, самоконтроль, адаптивность, эмпатию, способствует повышению эффективности профессиональной деятельности социальных работников.

Методики исследования:

1. Модифицированная анкета для оценки персонала «360 градусов», автор Питер Уорд.
2. Перечень показателей эффективности деятельности работников и критерии их оценки.
3. Калифорнийский психологический опросник (англ. California Psychological Inventory, сокр. CPI), автор Харрисон Г. Гоф.

Методы статистической обработки данных:

1. U-критерий Манна–Уитни.
2. Коэффициент ранговой корреляции Спирмена.

СОДЕРЖАНИЕ

ВВЕДЕНИЕ	5
I ТЕОРЕТИЧЕСКИЙ АНАЛИЗ ПРОБЛЕМЫ ВЛИЯНИЯ ЛИЧНОСТНЫХ КАЧЕСТВ СОЦИАЛЬНЫХ РАБОТНИКОВ НА ЭФФЕКТИВНОСТЬ ПРОФЕССИОНАЛЬНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ	9
1.1 Определение понятия эффективность профессиональной деятельности	9
1.2 Критерии оценки эффективности профессиональной деятельности социальных работников	20
1.3 Взаимосвязь личностных качеств и эффективности профессиональной социальных работников	32
II АПРОБАЦИЯ ТРЕНИНГА ЛИЧНОСТНОГО РОСТА КАК СРЕДСТВА ПОВЫШЕНИЯ ЭФФЕКТИВНОСТИ ПРОФЕССИОНАЛЬНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ СОЦИАЛЬНЫХ РАБОТНИКОВ	40
2.1 Организация исследования и описание методик	40
2.2 Описание и анализ первичных результатов исследования	43
2.3 Методическая разработка тренинга личностного роста	56
2.4 Анализ результатов апробации тренинговой программы	62
ЗАКЛЮЧЕНИЕ	72
СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННОЙ ЛИТЕРАТУРЫ	74
Приложения	

ВВЕДЕНИЕ

Актуальность исследования взаимосвязи личности и профессиональной эффективности социальных работников обусловлена целым рядом факторов, которые напрямую влияют на качество социальных услуг и благополучие общественных слоев, находящихся в условиях социальной уязвимости.

В современном обществе социальные работники играют ключевую роль в обеспечении поддержки различных категорий населения, включая пожилых людей, детей, инвалидов, малоимущих и другие группы, которые нуждаются в специальной помощи и защите. В условиях социально-экономических изменений, демографического старения населения, роста числа людей с особыми потребностями задача повышения профессиональной эффективности становится особенно значимой.

Не менее важным аспектом актуальности исследования являются изменения в социально-экономических условиях, которые оказывают непосредственное влияние на работу социальных служб. Происходящие изменения создают новые вызовы для социальных работников, которые должны адаптироваться к новым социальным реалиям и эффективно взаимодействовать с многообразными клиентами. В этом контексте исследование личностных особенностей, которые способствуют успешной профессиональной адаптации и высокой эффективности труда, становится особенно важным.

К проблеме эффективности профессиональной деятельности, в разное время, обращались такие исследователи как А. К. Маркова (1996) и О. Н. Родина (1996), говоря о психологии профессионализма, Н. А. Мельникова (2008), Э. Берн (2016) раскрывая вопросы эффективности групповой деятельности. Изыскания, проведенные Ф. Котлером (1991), У. Джеймсом (1991), Е. А. Климовым (2009), А. Маслоу (2008), М. Хорнером и многими другими, дали возможность приобрести знания о некоторых психологических основаниях эффективности – самооценке, личностных притязаниях, мотивационной сфере

профессионала.

Профессиональная эффективность включает в себя способность принимать обоснованные решения в сложных ситуациях, умение эффективно коммуницировать с клиентами и коллегами, а также реализовывать комплексные программы помощи. Эффективность социальной работы определяется не только количеством выполненных задач, но и качеством предоставляемых услуг, что в свою очередь требует от специалиста целого набора компетенций и личностных качеств [25].

Для профессиональной эффективности социальному работнику важно не только обладать профессиональными знаниями и навыками, но и иметь определенные личностные качества, способствующие успешному выполнению профессиональных обязанностей. Психологические аспекты личности социального работника, такие как эмпатия, стрессоустойчивость, коммуникабельность, способность к саморегуляции и другим личным качествам, определяют эффективность его деятельности.

Основные критерии эффективности профессиональной деятельности социального работника лежат в области его личностных качеств. Поэтому нам представляется наиболее эффективным средством повышения профессиональной эффективности социальных работников, в рамках психологической работы, проведение тренинга личностного роста. Тренинг личностного роста – это специально организованный процесс обучения и самосовершенствования, направленный на расширение границ личности, повышение осознанности, развитие необходимых навыков и внутренних ресурсов, а также преодоление ограничений, мешающих человеку реализовать собственный потенциал [17]. Основной целью тренинга является формирование гармоничной и целостной личности, способной уверенно двигаться вперед в личной и профессиональной сферах жизни.

Цель исследования: апробировать тренинг личностного роста как средство повышения эффективности профессиональной деятельности социальных работников.

Объект исследования: профессиональная деятельность.

Предмет исследования: тренинг личностного роста как средство повышения эффективности профессиональной деятельности социальных работников.

Гипотеза: разработанный нами тренинг личностного роста, направленный на формирование уверенности в себе, самоконтроль, адаптивность, эмпатию, способствует повышению эффективности профессиональной деятельности социальных работников.

Задачи работы:

1. Провести теоретический анализ психологической литературы и раскрыть понятие «эффективность профессиональной деятельности».

2. Описать специфику профессиональной деятельности социальных работников и выделить критерии эффективности их деятельности.

3. Провести эмпирическое исследование, направленное на изучение качественных и количественных показателей эффективности работы социальных работников.

4. Разработать и апробировать тренинг личностного роста как средства повышения эффективности профессиональной деятельности социальных работников.

5. Провести анализ и интерпретацию результатов исследования, сформулировать выводы по работе.

В исследовании приняли участие 17 социальных работников муниципального бюджетного учреждения «Центр социального обслуживания» (МБ ЦСО), Пгт. Яя, Кемеровской области, в возрасте от 27 лет до 43 лет, стаж работы в учреждении от 4 до 13 лет.

Методики исследования:

1. Модифицированная анкета для оценки персонала «360 градусов», автор Питер Уорд.

2. Перечень показателей эффективности деятельности работников и критерии их оценки.

3. Калифорнийский психологический опросник (англ. California

Psychological Inventory, сокр. CPI), автор Харрисон Г. Гоф.

Методы статистической обработки данных:

1. U–критерий Манна–Уитни.
2. Коэффициент ранговой корреляции Спирмена.

I ТЕОРЕТИЧЕСКИЙ АНАЛИЗ ПРОБЛЕМЫ ВЛИЯНИЯ ЛИЧНОСТНЫХ КАЧЕСТВ СОЦИАЛЬНЫХ РАБОТНИКОВ НА ЭФФЕКТИВНОСТЬ ПРОФЕССИОНАЛЬНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

1.1 Определение понятия эффективность профессиональной деятельности

Под деятельностью в самом широком смысле слова понимается такая специфическая активность человека, вектор которой направлен на непосредственное изучение и освоение, а также творческое преобразование окружающего мира, включая как субъект деятельности, так и условия собственного существования. Посредством деятельности, человек создает предметы материальной и духовной культуры, преобразует свои способности, сохраняет и совершенствует природу, иными словами, создает всё то, что без его активности ранее не существовало. Деятельность – выполнение, которой, требует специальных знаний, умений и навыков, а также профессионально обусловленных качеств личности, согласно определению, Э. Ф. Зеера (2003) считается профессиональной [12].

В свою очередь, профессиональная деятельность является, прежде всего, трудовой. В отечественной литературе понятие труда трактуется как деятельность субъекта, не существующая вне системы общественных отношений, сущность которой, согласно В. П. Зинченко, «определяется теми формами и средствами материального и духовного общения, которые порождаются развитием производства и которые не могут реализоваться иначе, как в деятельности конкретных людей» [13].

Профессиональную деятельность среди иных видов активности отличает ее социальный характер. Выполняя свои профессиональные обязанности, сотрудник удовлетворяет как персональные, так и социальные потребности, таким образом, происходит интеграция личностного и социального значений

деятельности (Н. С. Пряжников, 2009) [26].

Кроме того, профессиональная деятельность социально регламентирована, что, прежде всего, находит отображение в нормативности труда, выражающей ожидания общества к субъекту деятельности, и производимому им продукту, а также к самому процессу выполняемой им деятельности. Так, В. Д. Шадриков отмечал, что тот, кто осуществляет деятельность (субъект), не только постигает систему принятых в обществе норм и стандартов трудовой деятельности, но и синтезирует личные параметры оценки деятельности. Причём используемые им характеристики, будут, в значительной мере, определяться категорией личностных смыслов профессии, которые, так или иначе, накапливаются в процессе накопления личного опыта деятельности [28].

Профессия не только отображает способности человека к выполнению конкретных функций в системе общественного разделения труда, но и характеризует людей с определенным социально и профессионально-типичным складом сознания, личности. К примеру, по мнению К. А. Абульханова-Славская процессуальность является не менее важным параметром деятельности (в том числе профессиональной). Процесс деятельности подразумевает непрерывную одновременную реализацию нескольких операций, которые характеризует не только «многозадачность», но форма, определяемая как время.

Согласно этой идее в профессиональной деятельности существует лишь два временных масштаба:

- локальный – деятельность, выполняемая в конкретной рабочей ситуации, в настоящее время;
- глобальный – деятельность, охватывающая какой-либо значительный период жизни субъекта деятельности, за рамками трудового взаимодействия («жизнь в профессии») [5].

Также стоит отметить, что, входя в какую-либо профессию человек, приобретает определенный социально-экономический общественный статус. В трудовой деятельности воплощаются различные составляющие профессии, мотивы, цели, как субъекта и их выражение в продуктах труда как личности,

индивидуальности. По мнению, В. Э. Мильмана (1991), одним из ключевых компонентов профессиональной деятельности помимо продукта, объекта, предмета, средства или условий труда, также принято выделять и оценку деятельности, как некий итог, сопоставления полученных результатов цели. Оценка в самом широком смысле слова представляет собой соотнесение (и результат соотнесения) существующего и должного, фактического и нормы. В случае профессиональной деятельности оценка также включает отношение к социальным явлениям, установление их соответствия принятым в обществе нормам, представляя собой многоаспектный феномен. Оценке подвергается не только результат деятельности, но и субъект труда, а также сам процесс [21].

Все эти аспекты взаимно дополняют друг друга, образуя комплексную оценку деятельности профессионала, производимую обществом в различных плоскостях социального контекста трудовой деятельности. Практическая потребность соотношения реальных результатов деятельности с планируемыми, подразумевает внедрение категории эффективности, смысл которой зачастую употребляется в значениях иных терминов: «результативности», «продуктивности», «успешности», и «оптимальности».

Наиболее точно данные термины разграничила А. К. Маркова (1996) в книге «Психология профессионализма»:

- результативность – направленность действий на конечный продукт как некий итог деятельности;
- продуктивность – создание определённого количества продукции в единицу времени, на выходе мы получаем итог, соответствующий стандартам;
- успешность деятельности представляет собой наличие предпринятых «удачных» действий. Такие действия могут напрямую не влиять на продуктивность, но в перспективе сопутствовать ее увеличению, или позитивно отражаться в работе коллектива или другого сотрудника;
- оптимальность – «достижение лучшего возможного итога деятельности сотрудника или организации в целом, в текущей ситуации и условиях при наименьших затратах времени и усилий всех задействованных сторон» [14].

Эффективностью деятельности, называется «сочетание количественных и качественных показателей, по которым оценивается эффективность деятельности» [26]. Такими показателями считают параметры деятельности: производительность, качество и надежность деятельности.

Существует и другая точка зрения, согласно которой, исследователи Э. Ф. Зеер (2003), Т. Л. Миронова (1999), Ю.Е. Якунина (2004) эффективность деятельности расшифровывают как соотношение успешности – не успешности деятельности в определенный период времени. Согласно их теории, установление эффективности или неэффективности деятельности базируется на некотором комплексе критериев, имеющем определённую структуру. Данные авторы делят объективную и субъективную области трудовой деятельности:

- объективная (имея ввиду существования объекта) допускает целенаправленное осознанное преобразование окружающей среды;
- субъективная применяется, когда речь идёт об изменении сотрудником самого себя [32].

Таким образом, комплексная оценка эффективности деятельности, отображающая действительную картину должна предполагать оценку не только объективной (количественной), но и субъективной составляющей деятельности. «Целенаправленное изменение предмета труда» являющее собой предметно-практический аспект, наиболее полно отображает объективную сферу деятельности – преобразование индивидом объектов внешней среды.

Современное общество, выделяет объективные критерии эффективности профессиональной деятельности в ряде социально закреплённых профессиональных стандартов. Субъекту такие критерии установлены нормативно, они подвергают его работу внешней оценке, согласно установленным обществом нормам и шкалам, основываясь на их соблюдении, выплачивается материальное вознаграждение. Ввиду того, что человек преобразуется в процессе собственной деятельности, психологическая и физиологическая стороны также имеют отношение к субъекту деятельности.

Поэтому помимо формальных критериев оценки, деятельность будет

подвержена и ряду субъективных. Субъективные критерии эффективности, по большей части формируются усилиями самих субъектов деятельности или специализированными группами, объединенными по профессиональному признаку. Они носят неформализованный характер и базируются на экспертном мнении и интуиции представителя той или иной профессии. Для оценивания деятельности экспертными критериями не существует, каких-либо жёстких шкал или единой соблюдаемой формы проведения. Кроме того, огромную роль в оценке эффективности играет и сама специфика профессии.

Профессии, входящие в сферу «человек – человек», подвергаются сложной, многофакторной оценке по множеству критериев, что объясняется, своеобразной нередуцируемой к другим уровням, многокомпонентной психологической структурой профессиональной деятельности. Человек, являясь субъектом деятельности, взаимодействует с объектом деятельности, являющимся аналогичным по природе субстратом, чаще равнозначным по процессам и степени участия (Карпов, 2010). Следовательно, сама такая деятельность разворачивается как своеобразная «деятельность с деятельностью» [26].

Следует отметить, что объективные критерии не статичны, а могут переходить и трансформироваться в субъективные и наоборот. К. А. Абульханова-Славская, В. Д. Шадриков в своих работах говорят о том, что субъект, усваивая социальные нормы, впоследствии может придавать персональные смыслы. Он преобразует объективные параметры в субъективные, в свою очередь экспертно-введенный субъективный критерий может стать закреплённым нормативно, приобретя шкалу и нормы оценки [31].

В современной научной теории и практике на данный момент не существует единого подхода к оценке эффективности работы персонала в той или иной сфере. Это объясняется тем, что трудовой процесс связан не только с производством какого-либо продукта или услуги, но и с его конечными результатами, с социальной деятельностью общества, экономическим развитием и рядом других зависимых факторов. Прежде чем мы опишем критерии оценки профессиональной деятельности, необходимо определить понятие

«профессионализм», и его составляющие.

Профессионализм – это не просто обладание необходимыми знаниями и навыками для выполнения определенной работы; это также определенный уровень мастерства и компетенции, который человек демонстрирует в своей профессиональной деятельности.

В психологии профессионализм рассматривается как комплексная характеристика, включающая в себя целый ряд качеств и умений, которые обеспечивают успешное разрешение профессиональных задач. Важно понимать, что профессионализм включает в себя как технические аспекты выполнения работы, так и личностные характеристики, такие как эмоциональная устойчивость, рефлексия, способность к саморазвитию и эмпатия. Эти качества особенно значимы в профессиях, связанных с социальной работой, где личностные особенности специалиста могут существенно влиять на его эффективность и качество предоставляемых услуг [5].

Одной из важных задач при изучении профессионализма в психологии является выделение его ключевых компонентов. Среди них можно назвать когнитивные, эмоциональные и поведенческие аспекты. Когнитивные аспекты включают в себя не только профессиональные знания и интеллектуальные способности, но также уровень профессионального мышления, умение анализировать ситуации и принимать обоснованные решения.

Эмоциональные аспекты профессионализма охватывают способность специалиста управлять своими эмоциями, проявлять эмоциональную устойчивость в стрессовых ситуациях, а также эмпатию и умение понимать эмоциональное состояние других людей.

Поведенческие аспекты включают в себя навыки межличностного общения, способность к сотрудничеству, а также этические нормы поведения. Важность каждого из этих компонентов подчеркивается в теоретических и эмпирических исследованиях, которые показывают, что именно комплексное развитие всех этих сфер формирует настоящий профессионализм [11].

В связи с этим, на первый план выступает необходимость учесть

совокупность психических и психофизиологических особенностей человека, необходимых и достаточных для достижения общественно приемлемой эффективности в той или другой профессии, являющиеся профессиональной пригодностью специалиста.

Среди отечественных исследователей можно выделить Е. А. Климова (2009), объединившего критерии оценки в следующие, относящиеся к субъекту, составляющие профессиональной пригодности:

- гражданские качества личности, система ценностей, убеждений;
- позиция индивида касательно данной профессии и учреждению (мотивы, интересы, склонности, эмоциональные предпочтения);
- работоспособность, физическое и психическое состояние;
- единичные и общие способности, таланты, одаренность;
- навыки, умения, знания, профессиональная квалификация и общий уровень культуры, грамотности, или показатели обучаемости специальным знаниям и умениям. Значимость того или иного компонента будет различаться в зависимости от специфики деятельности профессии, а также необходимых требованиях к портрету специалиста [14].

Мамай Л. А. (2015) отметила в своей статье об особенностях психологической оценки эффективности, тенденцию к оценке персонала в первую очередь, личностных, а не сугубо профессиональных качеств, которая бы предполагала оценку персонала, ориентированную на развитие компании. Учитывая выше описанную особенность, итоговую оценку эффективности профессиональной деятельности можно производить на основании четырёх ключевых критериев, каждый из которых позволит вычленить соответствующие ему основания оценивания профессиональной деятельности, что подробно отражено в рисунке 1.1 [19].



Рис. 1.1 Рабочая классификация критериев оценки деятельности

Общеорганизационные и специализированные критерии. Данная категория позволяет охарактеризовать и оценить эффективность специфики деятельности предприятия. Общеорганизационные критерии можно применить к каждому сотруднику данной компании, к примеру, своевременность, качество продукта или услуги и т.д. Специализированные же носят индивидуальный характер и применяются непосредственно к конкретному специалисту, его рабочему месту и виду деятельности. Последние, чаще всего, закрепляются в принятых на предприятии документах, методиках оценки занимаемой должности.

Количественные и качественные критерии. В зависимости от предмета оценки, среди критериев эффективность исследователи также выделяют количественные и качественные показатели сотрудника. В силу своей простоты, репрезентативности и объективности в практической деятельности наиболее распространены количественные показатели. Они позволяют оценить работу сотрудника на основе достигнутых результатов, где единицей исчисления может быть деталь, услуга либо все то, что может быть измерено количественно [19].

Объективные и субъективные критерии. В данной группе большей

популярностью и доверием пользуются объективные критерии оценки, которые чётко регламентируются стандартами, принятыми на предприятии или в сфере, а также нормативами качества и производительности. Отличительной особенностью объективных критериев помимо репрезентативности является возможность их применения практически в любой деятельности. Объективные критерии могут с большой точностью отобразить результаты деятельности управленцев предприятий и топ менеджеров, поскольку их деятельность чаще связана с выполнением нормативов и планов подчиненными.

Помимо объективности, стоит помнить о том, что критерии еще обязательно должны быть и проверяемыми. Объективные критерии не являются статичными и могут переходить в категорию субъективных, если они имеют большое значение для самого профессионала, кроме того к субъективным критериям могут быть отнесены такие показатели и характеристики, которые формируются на основе мнений и оценок экспертов. Субъективные критерии чаще используются для оценки эффективности специалистов–исполнителей, достоверность таких показателей всегда будет менее объективной, однако именно они в полной мере характеризуют специфику деятельности, отражая не только мнение начальства и коллег, но и сложные параметры, имеющие эмоциональные компоненты, к примеру, уровень обслуживания или радушия, который сложно оценить объективными показателями.

Зачастую доля субъективных критериев эффективности преобладает в тех профессиях и отраслях, где по каким-то причинам не существует или сложно сформулировать чёткие требования к деятельности. Кроме того, имеет значение, будет ли данный критерий подвержен внутренней или внешней оценке эффективности. Даже при оценке деятельности внутри фирмы, параметры оценки эффективности будут различаться в зависимости от субъекта оценивания: параметры эффективности, используемые другими сотрудниками данной организации (эксперты), в действительности могут различаться с параметрами, используемыми для оценивания выполняемой работы руководителями и клиентами [19].

Руководство, скорее всего, будет основываться на точном соблюдении всех нормативных требований для занимаемой профессионалом должности (т.е. на объективных критериях). Такие критерии – формальны, но наиболее показательны, они позволяют достаточно быстро произвести оценку, однако не способны показать специфику процесса труда или его протекания. Клиент, тоже может не видеть особенностей протекания процесса, ему важен итог, а потому оценен будет лишь непосредственный результат деятельности. Причем потребитель, будет основываться при оценивании со своими субъективными критериями соответствия персональным запросам и потребностям. Здесь мы согласны с мнением Ю. К. Стрелкова (2001), Л. Росса и Р. Нисбетта (2000), которые говорят о том, что процесс оценивания труда субъектом деятельности, чаще всего, будет иметь различную с мнением эксперта позицию. Это объясняется именно тем, что субъект является полноценным непосредственным участником деятельности, зная внутреннюю специфику деятельности, а иные «оценивающие» всегда будут смотреть на ситуацию внешне.

Оценивая отдельные аспекты работы или поведения, достаточные для объективной характеристики общей эффективности деятельности профессионала, можно говорить о рациональности использования простых критериев. Ими могут быть отсутствие дисциплинарных взысканий, пунктуальность, иногда комплексное сочетание простых параметров позволяет осуществить более показательную многофакторную оценку труда и профессионального поведения [31].

Отдельно стоит отметить многоуровневость трудовой деятельности, в ходе которой специалист может решать не только профессиональные, но и социальные задачи, таким образом, оценка его эффективности может происходить сразу в нескольких плоскостях, имея более высокие показатели в одном измерении и низкие в другом. Здесь речь идёт о том, что при оценке своей эффективности самим субъектом деятельности большее значение для него будет иметь некий социальный эффект от собственных действий и выступать самостоятельным субъективным критерием эффективности деятельности.

Также стоит отдельно выделить критерий соответствие конкретного трудового процесса представлениям об идеале или так называемом «эталоне» профессиональной деятельности. Стоит отметить, что при многократном выполнении какого-либо действия мы стараемся вычислить наиболее эффективный способ. Воспроизводя действие, мы запоминаем тот механизм, который позволил достигнуть результата с наименьшими временными или трудовыми затратами, а потому мы оценили его как наиболее эффективный и сформировали на основе собственного опыта некий «эталон». Так, согласно идеям, Т. Л. Мироновой, «отбор успешных» и «выбраковка» не показавших необходимого эффекта образа поведения происходит на базе соотнесения настоящего момента или ситуации, с ранее пережитыми» [20].

Можно сказать, что все вышеперечисленные сферы являются взаимопроникающими и в равной степени необходимы для оценки эффективности профессиональной деятельности. Важнейшими характеристиками в данных сферах, исходя из определения и структуры деятельности, являются процессуальность, социальность и многоуровневость содержания.

Таким образом, анализ литературы к оценке эффективности профессиональной деятельности выявил две противоположные позиции. Первая исходит из необходимости объективации оценки, пытаясь, таким образом, увеличить степень объективности. В. Д. Шадриков среди них выделяет параметры эффективности, направленные на характеристики, которые могут быть внешне зафиксированы: производительность, качество и надежность, уровень соответствия итога цели. В.А. Бодров степень успешности общественно значимых действий, достижений, в том числе, объем ошибок деятельности профессионала.

Также широко распространена идея возможности совмещение объективных и субъективных критериев в процессе оценивания эффективности профессиональной деятельности. К объективным параметрам относятся: качество, надежность и производительность. Главными среди данной категории

авторы считают: «удовлетворенность субъекта деятельности, физическая и психическая трудозатратность деятельности, оценка мнения профессионального сообщества, администрации, потребителей труда, соответствие субъекта труда требованиям, предъявляемым к его личности».

1.2 Критерии оценки эффективности профессиональной деятельности социальных работников

Социальный работник выполняет функции, которые раньше делили между собой общественные организации и различные государственные структуры (в органах образования, здравоохранения, социального обеспечения и пр.). Он призван осуществлять социальную защиту каждого человека, его прав и интересов, содействовать в решении конкретных проблем, помогать в нужде, горе и одиночестве.

Социальная работа ориентирована на работу с различными социальными, половозрастными, религиозными, этническими группами, а также с отдельными лицами, нуждающимися в социальной помощи и защите. Н. С. Данакин определяет социальную работу как «содействие людям в решении их личных проблем» [21].

Местом работы социальных работников (социальных педагогов) могут быть [13]:

- социально-педагогические и социально-психологические службы учреждений образования (дошкольных, внешкольных, общеобразовательных учреждений, колледжей, лицеев, школ-интернатов, детских домов, ССУЗов, ВУЗов и др.);

- социальные службы специализированных учреждений (домов престарелых, семейных детских домов, центров реабилитации, социальных приютов, спецшкол для детей с отклонениями в умственном и физическом

развитии, бирж труда и др.);

- социальные службы предприятий, организаций и учреждений, общежитий, коммерческих структур, творческих и общественных организаций, различных фондов, банков, благотворительных организаций;

- социальные службы муниципальных органов и их учреждений (социально-педагогические, культурно-спортивные комплексы, центры социальной педагогики и социальной работы; отделы по социальной защите населения, отделения социальной защиты на дому и другие органы опеки);

- службы культурного досуга (подростковые клубы, дома культуры, сельские клубы, школы народных ремесел, семейные клубы, парки и др.);

- валеологические и физкультурно-оздоровительные службы (профилактории, реабилитационные комплексы, центры народных средств оздоровления и лечения при больницах, медпунктах, на дому).

23 апреля 1991 г. решением Государственного комитета по труду и социальным вопросам № 92 перечень профессий Российской Федерации был дополнен тремя относительно новыми специальностями и направлениями научной и практической деятельности: «социальный педагог», «социальный работник» и «специалист по социальной работе».

Социальная работа как практическая деятельность направлена на поддержку, развитие личности, реабилитацию индивидуальной и социальной субъектности человека. Социальная работа осуществляется на профессиональном и непрофессиональном уровне. Непрофессиональный уровень социальной работы – это добровольная (благотворительная) помощь, профессиональная социальная работа реализуется через функционирование целого ряда специализаций, направленных на решение конкретных проблем человека (медицинских, юридических, экономических, воспитательных и т. д.).

Социальная работа как профессия имеет форму социального проектирования и прогнозирования (структурная социальная работа) и непосредственной работы с клиентом (психосоциальная работа). Цели социальной работы независимо от модели теоретического обоснования и

практики связаны с поддержанием личности клиента, а задачи социальной работы меняются в зависимости от сфер социальной практики, характера проблем клиентов, социально-психологических особенностей клиентов, условий конкретного социума. Развитие современного общества с присущими ему тенденциями к атомизации, фрагментаризации и маргинализации порождает все более отчетливую потребность в специализированной деятельности по решению разнообразных «социальных проблем» [16].

Социальная работа как особая профессия со своим подходом к решению этих проблем и к подготовке будущих специалистов является своеобразным ответом на подобный запрос. Вместе с тем социальной работе присущи и некоторые особенности, обуславливающие противоречивость ее статуса. Сам характер тех проблем, с которыми она имеет дело, не позволяет предложить однозначных методов их эффективного решения. Любые же просчеты здесь особо заметны. Часто социальных работников превращают в козлов отпущения, на которых удобно сваливать вину семьи, общества и государства. Молодость профессии объясняет сравнительную непрочность ее позиций в академическом и административном мире.

Личность специалиста и ее профессионально значимые качества формируются в процессе многоступенчатого отбора, под непрерывным давлением профессионального сообщества как группы людей, разделяющих общие интересы, взгляды, предрассудки, часто даже манеру выражаться и одеваться. С помощью развитой системы стимулов и санкций складываются внутренняя структура и единство профессии. Жизнеспособность профессий, прежде всего, связана с тем, что они обеспечивают эффективный способ решения специфических задач в условиях ограниченных ресурсов. Для индивида принадлежность к определённой профессии означает, с одной стороны, идентификацию с какой-либо значимой целью, придающей смысл всей его жизни, а с другой – являет собою некий достаточно объективный критерий личных достижений. Далее, профессиональная организация означает, что сами специалисты осуществляют в известных пределах контроль над ресурсами и

привилегиями. Это даёт основания рассматривать профессиональные знания как своего рода собственность. И, наконец, нужно отметить, что каждая профессия старается четко ограничить круг вопросов, относящихся к компетенции специалиста, и в этом смысле создает нечто типа шор, сужающих его поле зрения.

Социальная работа как вид деятельности предполагает наличие субъекта (того, кто ее осуществляет), мотива (почему он это делает), цели (к чему он стремится), способов (при помощи каких принципов и приемов она реализуется) и методов (при помощи каких техник достигается ее цель или результаты), а также объекты (на что направлена данная деятельность). При этом в качестве объектов выступают конкретные индивиды, социальные группы и общество в целом.

Выделение различных уровней осуществления социальной работы как вида профессиональной деятельности, обозначение ее субъектов и объектов позволяет утверждать, что наиболее трудоемким является ее осуществление на микроуровне. Данное обстоятельство задает определенный набор требований к личности социального работника, заставляет формировать определенные ценностные ориентации и установки. Суть социальной работы как профессии, относящейся к типу «человек – человек» состоит в оказании помощи людям, оказавшимся в сложной жизненной ситуации, и объективно поддается социально-психологическому анализу. Можно утверждать, что в отечественной психологии формируется новое направление – психология социальной работы, которая концептуально включает в себя изучение психологии деятельности социального работника, психологии его личности и психологии объектов (клиентов) социальной работы. Например, изучение психологии клиентов социальной работы показывает, что при всем их разнообразии и непрерывном процессе появления новых сохраняются общие черты и специфика их психологии: дезадаптированность, девиантность, наличие личностных проблем и т.д. [18].

Изучение личности социального работника включает исследование

специальных способностей, необходимых для эффективного осуществления деятельности по оказанию помощи. Именно их наличие определяет профессиональную пригодность тех или иных претендентов на социальную работу и уже практикующих специалистов.

К числу наиболее значимых специальных способностей можно отнести эмпатию, терпение, настойчивость, высокий уровень интеллекта, хорошую саморегуляцию и самодисциплину, коммуникативность, способность помогать людям в трудных ситуациях и т.д. Конечно, набор специальных способностей «идеального социального работника» априори задается спецификой объектов, характером их проблем, выбором методов и технологий их решения, а также особенностями социально-экономических условий, в которых осуществляет свою деятельность социальный работник. Данные обстоятельства обуславливают тот факт, что до настоящего времени вопрос об эффективности профессиональной деятельности социального работника до конца не решен.

К числу обязательных качеств и умений социального работника относятся [19]: образованность, воспитанность (нравственная, эстетическая, физическая, трудовая, единство слова и дела, постоянное самовоспитание), гуманистическая направленность личности, личная и социальная ответственность, обостренное чувство добра и справедливости, чувство собственного достоинства и уважение достоинства другого человека, терпимость, вежливость, порядочность, готовность понять других и прийти к ним на помощь, деликатность и тактичность, эмоциональная устойчивость, личная адекватность по самооценке, уровню притязаний и социальной адаптированности, высокая духовная культура и нравственность, умение соблюдать конфиденциальность служебной информации и личных тайн клиента, стремление к постоянному повышению профессиональных знаний.

Итак, социальная работа – это профессиональный вид деятельности, направленный на гармонизацию человеческих отношений в широком смысле и на помощь нуждающимся в узком смысле.

В отечественной психологии также существует ряд концепций к выявлению

личностных компонентов профессиональной эффективности в деятельности типа «человек – человек». К примеру, наиболее известным и систематизированным является исследование Ю. Е. Якуниной (2004). Среди личностных компонентов, способствующих эффективности социальных работников она выделяла:

– мотивационный компонент – включающий в себя устойчивую профессиональную направленность, стремление побеждать, социальную смелость, а также потребность в достижении результата и самоутверждении, в частности, потребность в самоактуализации, выражающуюся в потребности расширения своего «Я» и стремлении к профессиональному саморазвитию и самосовершенствованию;

– нравственный компонент – предполагающий такое отношение к другим как гуманность; доброта; честность; справедливость; чуткость; тактичность и, конечно, отношение к собственной личности (в осознании собственной важности для компании), что может выражаться в желании качественно выполнять свои служебные обязанности;

– интеллектуально-творческий компонент – владение присущими деятельности профессий сферы «человек – человек» специальными профессиональными знаниями, умениями и навыками. Также он предполагает способность оказывать влияние на свои внутренние резервы и ресурсы и возможности организации, стремление к развитию профессиональной самоидентичности, стремление к самосовершенствованию, карьерному росту, способность недопущения профессионального выгорания;

– эмоционально-волевой компонент – подразумевающий такие волевые качества как предприимчивость, нацеленность на результат, упористость, умение управлять собственным поведением. Кроме того, в эту область войдут эмоциональные характеристики: стрессоустойчивость; способность к эмпатии, толерантность к другой точке зрения и т.д.;

– волевою регуляцию поведения – определяющую способность оптимизировать свою работу, равномерно распределить разного рода нагрузки,

чтобы быть способным к эффективной работе;

– способности – как особую категорию, совокупность индивидуально-психологических особенностей индивида, способствующие успешному выполнению трудовых обязанностей, способностей к налаживанию контакта и быстрая обучаемость им [31].

Принципы, определяющие профессиональную деятельность социальных работников. Социальный работник должен сознательно применять конкретные знания и навыки в конкретной ситуации. Он должен также осмысливать и собственные находки, сделанные в практической работе. На всех уровнях практики социальной работы опытный специалист должен в конкретной ситуации полагаться на существующее знание, прибегая к дополнительной теоретической и эмпирической информации.

Социальный работник должен заниматься клиентом как целостной личностью, учитывая его биологическое, психологическое, социальное и духовное состояние.

Социальный работник должен вести деловые отношения с клиентом, соблюдая его достоинство. Необходимо воспринимать клиентов как людей, которые представляют собой ценность просто вследствие их человеческой природы (человеколюбие). Следует избегать всяких оценок их ценности, основанных на личном мнении или господствующих в данный момент общественных настроениях. Терпимое отношение, отсутствие осуждения со стороны профессионального помощника помогает клиенту осознать свое достоинство, сводя к минимуму страх быть воспринятым негативно или неточно. Обслуживание клиентов с соблюдением их достоинства помогает социальным работникам избегать навязывания своих пристрастий или стандартов клиентам.

Социальный работник должен видеть в клиенте индивидуальность. Постоянное стремление как можно глубже раскрыть свойства личности, семьи или сообщества требует от социального работника осознанных усилий и тщательного анализа. Индивидуализация помогает социальному работнику правильно взаимодействовать с клиентом на основании уважения к его

личности.

Социальный работник должен предоставлять клиенту современное видение его проблемы. Успех профессиональной помощи во многом зависит от правильного понимания общей ситуации и применения разных подходов к имеющимся проблемам. Внося ясное понимание и предлагая современные, творческие способы разрешения имеющейся проблемы, социальный работник внушает клиенту чувство оптимизма и готовность к сотрудничеству.

Социальный работник должен основываться на знании возможностей клиента. Профессиональная специализация социального работника формируется на основе изучения различных потребностей человека: физических, психологических, социальных. Однако для определения этих потребностей необходимо знать, в какой мере клиент способен противостоять воздействиям окружающей среды. Поскольку изменение в социальном функционировании должно быть в значительной мере самопобудительным, социальный работник должен помочь клиенту раскрыть и эффективно использовать его силы.

Социальный работник должен побуждать клиента к максимальным усилиям по решению его проблем. Если клиенту нужна помощь в том, чтобы выйти из стрессовой ситуации и восстановить личностный и социальный баланс, он должен быть вовлечен в коррекционную деятельность в качестве активного участника.

Социальный работник может это сделать на основе изучения условий его жизни и определения характера необходимой помощи. Эффективно изменить ситуацию возможно только тогда, когда тот, кто должен измениться, сам ясно поймет необходимость и у него возникнет желание действовать в этом направлении.

Социальный работник должен оказывать ему содействие, корректируя и подбадривая его. Задачи, которые социальный работник может поставить перед клиентом, чтобы научить его самостоятельно контролировать факторы, влияющие на его жизнь, определяются следующим образом: клиент должен воспринимать социального работника как временного агента, помогающего ему

в решении одной или нескольких проблем; клиент должен видеть в социальном работнике специалиста, знания и умения которого он может использовать в своих интересах; клиент должен видеть в социальном работнике равного сотрудника или партнера в решении проблемных ситуаций; социальный работник помогает клиенту воспринимать общественно-политическую структуру как многополюсную, многослойную, что дает клиенту возможность для взаимодействия в том или ином смысле.

Социальный работник должен способствовать максимальному самоопределению клиента. Социальный работник руководит процессом оказания помощи, а не самим клиентом. Он помогает клиенту исследовать альтернативы и их возможное значение, но не диктует окончательный выбор возможностей.

Социальный работник должен помочь клиенту приобрести навыки самоуправления возникающими ситуациями. То, чего клиент достигает в результате своего взаимодействия с социальным работником, должно быть использовано им для решения трудных жизненных ситуаций не только в настоящем, но и в будущем. Поэтому важным аспектом подготовки клиента к дальнейшей жизни является обучение тому, как в окружающей действительности находить и использовать необходимые средства и помощников.

Социальный работник должен работать с клиентом конфиденциально. Каждый социальный работник должен иметь представление о степени конфиденциальности полученной от клиента информации и условиях работы с ней.

Социальный работник должен оставаться верным философии нормализации. Многие объекты социальной работы имеют значительные умственные и физические ограничения. Вследствие этих недостатков они в определенной мере подвергаются дискриминации и социальной изоляции. Философия нормализации (приведения к норме) способна свести к минимуму изоляцию и интегрировать умственно и физически неполноценных людей в

общественную среду с гарантией, что их жизнь будет настолько сходна с жизнью нормальных людей, насколько это возможно.

Социальный работник должен постоянно оценивать прогресс в деле изменения людей. Практика социальной работы включает в себя работу с изменяющимися людьми в изменяющихся ситуациях. Поэтому цели по оказанию помощи должны быть конкретными и регулярно анализироваться на предмет установления их важности и актуальности. Необходимо постоянно контролировать и оценивать процесс изменения. Это должны делать как социальный работник, так и сам клиент. С этой целью социальный работник и клиент систематически собирают и фиксируют показатели изменений для дальнейшей корректировки деятельности. Если желаемый результат не достигается, социальный работник обязан использовать другой подход или избрать другой план своих действий. Непрерывная оценка прогресса должна стать неотъемлемой частью социальной работы. профессионализм этика общество личность.

Профессиональная эффективность в сфере социальной работы является многосоставным понятием, которое обуславливает успех социального работника в выполнении его профессиональных обязанностей. В основе понятия «профессиональная эффективность» лежит комбинация нескольких компонентов: теоретические знания и практические умения, личностные особенности, мотивация к выполнению работы, а также степень адаптивности работника к требованиям профессиональной среды.

Профессиональная эффективность включает в себя способность принимать обоснованные решения в сложных ситуациях, умение эффективно коммуницировать с клиентами и коллегами, а также реализовывать комплексные программы помощи. Эффективность социальной работы определяется не только количеством выполненных задач, но и качеством предоставляемых услуг, что в свою очередь требует от специалиста целого набора компетенций и личностных качеств.

Одним из основных критериев является результативность деятельности

социального работника, которая может быть выражена как в количественных, так и в качественных показателях. Например, количество завершенных дел, число клиентов, получивших необходимую помощь, и уровень удовлетворенности клиентов – все это важные элементы оценки результативности.

Качественные критерии включают в себя вовлеченность социального работника в процесс помощи клиентам, его способность к построению доверительных и эффективных отношений, а также способность к самостоятельному решению сложных задач и ситуаций.

Еще одним значимым критерием является профессиональная компетентность, что подразумевает обладание необходимыми знаниями и навыками, способность к их применению на практике и постоянное стремление к профессиональному развитию и обучению [10].

Одной из главных составляющих является личная мотивация и удовлетворенность своей деятельностью. Социальные работники, которые чувствуют свою значимость и видят результативность своей работы, как правило, демонстрируют более высокую профессиональную эффективность. Отдельную роль играет также организация рабочего процесса и наличие достаточных ресурсов для выполнения задач. Поддержка коллег и руководство, наличие необходимых инструментов и материалов могут значительно повысить эффективность работы.

Личностные характеристики, такие как эмпатия, стрессоустойчивость, коммуникативные навыки и способность к разрешению конфликтов, также являются критически важными. Эффективность работы значительно снижается в условиях высокого стресса и эмоционального выгорания, поэтому регулярная психосоциальная поддержка и адекватные условия труда необходимы для поддержания высокого уровня профессиональной деятельности.

Профессионалом можно считать социального работника, который обладает следующими характеристиками:

- соответствует требованиям профессии (личностный и профессиональный

потенциал), вносит определенный вклад в социальную политику и социальную практику, осуществляя свою деятельность по социальной адаптации, помощи, коррекции, реабилитации отдельного человека и различных категорий населения;

- лично расположен к профессии, имея лично-мотивационную готовность, профессионально необходимые качества, компетентность, а также позитивное отношение к себе как профессионалу, который стремится к результативности своего труда;

- достигает желаемых сегодня обществом результатов по социальной помощи, поддержке, адаптации и реабилитации людей;

- использует современные, оптимально-эффективные методы, приемы, технологии в целях социальной защиты человека; выполняет нормы, стандарты, эталоны профессии, осознает ее значимость в обществе; привносит в профессиональную деятельность индивидуально-творческий, новаторский компонент, осознанно развивая свою личностную и профессиональную индивидуальность; осознает перспективу и зону своего ближайшего профессионального образования, повышения квалификации, самообразования, изучения отечественного и зарубежного опыта; имеет уже сегодня необходимый уровень профессиональных и личностных качеств, знаний и умений;

- социально активен в обществе, ставит и обсуждает вопросы о практике, отношении к профессии, ее статусу; ищет резервы решения профессиональных, социальных проблем.

Таким образом, в результате проведенного анализа литературы по психологическим исследованиям связи профессиональной эффективности и личностных особенностей представителей профессий типа «человек – человек», к которому также относится профессия социального работника, можно сделать выводы, что эффективных представителей будет отличать высокий уровень коммуникативной компетентности, выражающийся в способности грамотного построения отношений с конечным потребителем товаров или услуг. Эффективные профессионалы, будут полностью принимать свою роль,

позитивно оценивать себя и организационные условия работы, и стремится к профессиональному росту. Для них будут также характерны такие особенности как: энергичность, инициативность, личная ответственность, способность быть открытым к взаимодействию, умение формировать положительное впечатление, удовлетворенность собой и своим трудом, а также способность действовать по ситуации.

1.3 Взаимосвязь между личностными особенностями и профессиональной эффективностью социальных работников

Понятие личностные особенности в психологии является ключевым компонентом в понимании индивидуальных различий и аспектах человеческого поведения. Личностные особенности касаются тех сторон психики человека, которые влияют на его восприятие, мышление, эмоциональные реакции и поведение в различных ситуациях.

Личностные особенности человека могут существенно влиять на профессиональную эффективность в различных сферах деятельности, в том числе в социальной работе, где профессионалы сталкиваются с широким спектром психологических и социальных проблем клиентов. В этой связи важно исследовать, какие личностные качества содействуют успешному выполнению профессиональных обязанностей и достижению высокого уровня профессиональной эффективности. Среди таких качеств могут быть эмпатия, стрессоустойчивость, коммуникативные навыки, внутренний локус контроля и мотивация к помощи другим [6].

Топчий Л. Н. отмечает, что в формировании профессионализма личности большую роль играет профессиональное призвание личности. Профессиональное призвание социального работника – это сложнейшая разновидность комплекса развитых качеств личности специалиста; внутренняя

социально-психологическая готовность к профессиональной деятельности [14].

Одним из факторов профессиональной эффективности социального работника является способность к саморазвитию, или творческая активность. Творческая активность часто понимается как умение творчески решать поставленные задачи, искать неординарные пути преодоления конкретных проблем. Следует отметить мнение И. С. Кона о том, что «творческая активность предполагает, с одной стороны, умение освободиться из-под власти обыденных представлений и запретов (часто неосознанных), искать новые ассоциации и неповторимые пути, а с другой стороны – развитый самоконтроль, организованность, умение себя дисциплинировать» [28].

Утверждение себя в профессиональной сфере как личности невозможно без четкого и глубокого познания себя как субъекта профессиональной деятельности, осознания своего места и роли в выбранной профессии, т.е. без профессионального самосознания. В психологической литературе профессиональное самосознание и самопознание чаще всего рассматривается в качестве свойства личности, определяющего целый ряд представлений о себе как о профессионале.

Социальная работа как профессия предполагает постоянное взаимодействие с различными группами населения, в том числе с группами риска, что требует от работников высокого уровня эмоциональной устойчивости, эмпатии и способности к саморегуляции.

Эмоциональная устойчивость является одной из ключевых личностных характеристик, которая оказывает значительное влияние на профессиональную эффективность социальных работников. Высокий уровень эмоциональной устойчивости позволяет социальным работникам справляться с большим количеством стресса и эмоциональных нагрузок, возникающих в процессе работы с клиентами, переживающими сложные жизненные ситуации. Кроме того, эмоциональная устойчивость способствует тому, что работник не перенимает негативные эмоции и проблемы своих подопечных, что позволяет ему сохранять объективность и ясность мышления в процессе принятия

решений, касающихся их благополучия.

Другой важный аспект – это эмпатия. Эмпатия позволяет социальным работникам более эффективно взаимодействовать с клиентами, понимать их чувства и переживания, а также выстраивать доверительные отношения, что является основой для успешной социальной работы. Эмпатичные работники зачастую лучше воспринимаются клиентами, что способствует более успешному решению проблем последних. Вместе с тем, избыточная эмпатия может привести к эмоциональному выгоранию, поэтому важно, чтобы социальные работники умели соотносить свои эмоциональные переживания с профессиональными обязанностями и границами [7].

Помимо эмоциональной устойчивости и эмпатии, на профессиональную эффективность социальных работников влияет их уровень саморегуляции и самоконтроля. Саморегуляция помогает социальным работникам управлять своими эмоциями, поведением и мыслями таким образом, чтобы они максимально эффективно справлялись с поставленными задачами. Высокий уровень самоконтроля позволяет работать в условиях неопределенности и стрессовых ситуаций, а также принимать взвешенные и обоснованные решения. Социальные работники, обладающие высоко развитой способностью к самоконтролю, чаще достигают высоких показателей профессиональной эффективности, так как они способны оставаться спокойными и собранными даже в самых сложных ситуациях.

Организация времени и умение распределять ресурсы также играют важную роль в достижении профессиональных успехов. Социальные работники, которые умеют грамотно планировать свое время, лучше справляются с большими объемами работы и сложными задачами. Это позволяет им более эффективно использовать свои профессиональные и личностные ресурсы, что в конечном счете, положительно сказывается на результатах их деятельности [18].

Важной личностной характеристикой является и мотивация к профессиональной деятельности. Высокая внутренняя мотивация способствует большему вовлечению в процесс работы, что положительно сказывается на её

качестве. Социальные работники с высокой мотивацией часто более инициативны, они проявляют больший интерес к развитию профессиональных навыков и личностному росту, что ведет к постоянному повышению их квалификации и улучшению результатов работы.

Социальные работники сталкиваются с уникальными профессиональными вызовами, такими как эмоциональное выгорание, необходимость поддержания личных границ и работа с клиентами, находящимися в кризисных ситуациях. Исследования показывают, что определенные личностные характеристики, такие как высокая эмоциональная устойчивость, способность к саморегуляции и развитые коммуникативные навыки, способствуют успешной профессиональной деятельности в этой сфере. С другой стороны, недостаток таких качеств может привести к профессиональной дезадаптации, стрессу и снижению качества оказываемой помощи [8].

Социального работника отличает умение и желание идти к людям, находить формы общения с ними, чтобы помочь им. То есть общение выступает как одна из главных ролей социального работника. При этом общение происходит на разных уровнях: социальный работник как представитель государства, оказывающий помощь членам общества; социальный работник – группа, и наконец, социальный работник и клиент. Последнее наиболее значимо, так как в конечном счете самым главным является конкретный человек. Поэтому овладение навыками общения считается очень важным и значимым при подготовке социальных работников. К ним относятся:

- умение выслушать других с пониманием и целенаправленно;
- умение выявить информацию и собрать факты, необходимые для анализа и оценки ситуации;
- умение создать и развивать отношения;
- умение наблюдать и интерпретировать вербальное и невербальное поведение, применять знания по теории личности и диагностические методы;
- умение добиться доверия подопечных;
- умение обсуждать острые проблемы в позитивном эмоциональном

настрое;

- умение вести исследования или интерпретировать выводы;
- умение посредничать и улаживать отношения между конфликтующими инвалидами, группами;
- умение налаживать межинституциональные связи;
- умение интерпретировать социальные нужды и докладывать о них в соответствующих службах, институтах;
- умение активизировать усилия подопечных по решению собственных проблем [4].

К этическим стандартам профессионального общения социального работника можно отнести следующие:

1. Социальный работник не должен участвовать в делах, связанных с ложью, обманом, подлогом.
2. Социальный работник должен четко разграничивать свои заявления и действия как частного лица и как социального работника.
3. Социальный работник должен стремиться совершенствовать свои профессиональные знания и практический опыт, ставить служебный долг превыше всего.
4. Социальный работник должен направлять усилия на предупреждение негуманных или дискриминационных действий, направленных против одного человека или групп людей.
5. Социальный работник не должен использовать профессиональные отношения для достижения личных целей.
6. Социальный работник, занимающийся научной или исследовательской работой, должен проанализировать и предусмотреть ее возможные последствия на людей, убедиться, что участники исследования добровольно участвуют в нем, информировать об этом заранее и не оказывать на них давления (при этом сохранять конфиденциальность и уважать достоинство участников исследования).
7. Социальный работник должен защищать своих подопечных от

дискомфорта, вреда, угроз, лишения каких–либо прав.

8. Социальный работник, анализирующий разнообразные случаи, может обсуждать их только с людьми, профессионально связанными с ними [12].

Анализ личностных качеств специалиста по социальной работе, осуществленный Т. Шевеленковой, позволил предложить один из вариантов Квалификационной характеристики социального работника [26].

Данный автор выделяет следующие характеристики:

1. Личная и социальная ответственность.
2. Гуманистическая направленность личности.
3. Уважение себя и других людей.
4. Наличие эмпатии у специалиста.
5. Готовность к пониманию и оказанию социальной помощи и поддержки.
6. Психологическое здоровья личности социального работника.
7. Эмоциональная устойчивость.
8. Адекватная самооценка уровня собственных профессиональных навыков и профессионализма.

Холостова Е. И. выделяет 3 основные группы личностных качеств социального работника [37]:

К первой группе относятся психофизиологические характеристики, от которых зависят способности к данному виду деятельности. Ко второй – психологические качества, характеризующие социального работника как личность. К третьей группе – психолого–педагогические качества.

Качества первой группы отражают психические процессы, к которым относятся: восприятие, память, воображение, мышление, психические состояния – тревожность, усталость, апатия, стресс, депрессия, внимание как состояние сознания, эмоциональные и волевые проявления (сдержанность, настойчивость, последовательность, импульсивность) должны отвечать требованиям, предъявляемым к профессиональной деятельности социального работника. Некоторые из этих психологических профессиональных требований являются основными, без них в целом невозможна качественная деятельность.

В работе с людьми необходимы собранность и внимательность, умение понять клиента, такие волевые качества, как терпение, самообладание и т.д. Без этих ведущих для данной профессии характеристик психики невозможна эффективная работа.

Чем труднее для освоения профессия, чем более значима она для общества, тем крупнее должны быть комплексы личностных свойств, принимаемых в качестве основы профессиональной пригодности. Когда же дело касается социального работника, то при подборе кадров следует оценивать целый образ личности, в формировании которого, с одной стороны, существенную роль играет опыт работы с людьми, а с другой – установки и ценностные ориентации кандидата [8].

Ко второй группе качеств относятся такие психологические качества, как самоконтроль, самокритичность, самооценка своих поступков, а также стрессоустойчивые качества: физическая тренированность, самовнушаемость, умение переключаться и управлять своими эмоциями.

К третьей группе качеств относятся: коммуникабельность, эмпатичность (улавливание настроения людей, выявление их установок и ожиданий, сопереживание их нуждам); внешняя привлекательность личности; грамотная речь.

Объединение всех качеств личности позволяет оценить личность социального работника как единый компонент в рассматриваемой системе «личность и деятельность социального работника».

Опираясь на профессиональные качества личности, И. А. Зимняя разработала четырехзвенную сферу деятельностных и интерактивных характеристик социального работника [29]. Деятельностные особенности, в свою очередь, были разделены на социально-конвенциональные знания и умения.

Социально-конвенциональные знания представляют собой знания должностных обязанностей и умение их исполнять: знания нормативно-правовой базы сферы социальной поддержки; организации социально-значимой

деятельности среди населения; социально-правовая защита интересов клиента и соответствующие умения оформления и ведения документации, контроля за грамотностью ведения документации и выполнению поручений по ней.

Группа деятельностно-ролевых умений предполагает сформированность умений: устанавливать равноправные отношения как с клиентами, так и с коллегами; легко и беспрепятственно менять ролевые и отношения, а также формировать новые социальные роли у клиентов. В группу коммуникативных особенностей И. А. Зимняя включает коммуникативно-информационные и социально-перцептивные умения. Они предполагают: владение культурой межличностного общения; фасилитативные умения; навыки оптимизации общения с клиентами, представителями различных социальных групп. Особенности социального взаимодействия включают умения: координировать социальные связи и отношения; координировать взаимодействия с разными клиентами на основе навыков наблюдения, отбора и анализа социально-значимой информации.

По мнению Н. Б. Шмелевой, решающую роль в развитии человека играют его представления о самом себе, его «Я-концепция», центральным звеном которой является самооценочность. Адекватное представление специалиста о самом себе, правильное толкование своей личности ведет к более глубокому пониманию клиента и повышает эффективность помощи, оказываемой ему.

Социальная работа относится к тем профессиям, где не только необходима готовность к работе, здесь важную роль играют компетентность социального работника, его личностные, профессиональные качества, именно они во многом определяют успешность и эффективность профессиональной деятельности [30].

Таким образом, для достижения высокой профессиональной эффективности в социальной работе необходимо учитывать целый ряд факторов, связанных с личностными характеристиками работников, внешними условиями труда и профессиональными качествами работников.

II АПРОБАЦИЯ ТРЕНИНГА ЛИЧНОСТНОГО РОСТА КАК СРЕДСТВА ПОВЫШЕНИЯ ЭФФЕКТИВНОСТИ ПРОФЕССИОНАЛЬНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ СОЦИАЛЬНЫХ РАБОТНИКОВ

2.1 Организация исследования и описание методик

Для изучения личностных особенностей у социальных работников с разной профессиональной эффективностью мы использовали следующие методики:

1. Модифицированную анкету для оценки персонала «360 градусов».
2. Перечень показателей эффективности деятельности работников и критерии их оценки.
3. Калифорнийский психологический опросник (англ. California Psychological Inventory, сокр. CPI).

«Метод оценки 360 градусов» был введен Уордом в 1987 году. Уорд определял данный метод как систематический сбор информации относительно результатов индивидуума или группы, получаемый от окружения. Информацию получают от людей, которые общаются с этим человеком на разных уровнях: начальника, коллег, подчиненного, клиентов.

Цель методики – определить уровень развития личностных компетенций, влияющих на эффективность и результативность показателей организации.

Метод «360 градусов» применяют для решения самого широкого круга задач, связанных с развитием работника. Иногда используются элементы метода, например, в рамках регулярной процедуры оценки, сотрудники поддерживающих служб оцениваются не только непосредственным руководителем, но и своим внутренним клиентом.

Анкета может быть стандартной или разработанной под определенную задачу. Ее заполняют все участники оценки на бумажных носителях или в системе «онлайн». Анкета должна не просто содержать шкалу для оценки, но

и разъяснять, что означает каждая формулировка. Анкета для оценки по методу «360 градусов» должна была построена на основе некоей универсальной для данной организации системы критериев. Анкета для руководителей, список ключей находятся в Приложении 1.

В нашей работе данный метод использован для оценки качественных показателей эффективности работы социального работника. Оценка производилась руководителями отделов, и руководителем организации отдельно.

Перечень показателей эффективности деятельности работников и критерии их оценки, используется в данном учреждении. Перечень основан на рекомендациях Министерства социальной политики РФ, и утвержден приказом 21.11.2013 № 427. В нашей работе данный метод использован для оценки количественных показателей эффективности работы социального работника. Оценка производилась руководителями отделов, и руководителем организации. Анкета для руководителей находится в Приложении 2.

Калифорнийский психологический опросник (англ. California Psychological Inventory, сокр. CPI). представляет собой многомерный личностный опросник, созданный на основе MMPI, но в меньшей степени ориентированный на клинические и в большей – на социально–психологические аспекты личности. Переведён, адаптирован и стандартизирован на русском языке опросник к. п. н. Тарабриной Н.В. (Институт психологии РАН) и Графининой Н.А. (Центр психологии и психотерапии).

Из опросника могут быть извлечены показатели 20–ти основных шкал, в том числе 3–х оценочных:

1. Доминирование (Do).
2. Способность к статусу (Cs).
3. Общительность (Sy).
4. Социальное присутствие (Sp).
5. Самопринятие (Sa).
6. Независимость (In).

7. Эмпатия (Em).
8. Ответственность (Re).
9. Социализация (So).
10. Самоконтроль (Sc).
11. Хорошее впечатление (Gi).
12. Обычность (Cm).
13. Чувство благополучия (Wb).
14. Толерантность (To).
15. Достижение через подчинение (Ac).
16. Достижение через независимость (Ai).
17. Интеллектуальная эффективность (Ie).
18. Психологический склад ума (Py).
19. Гибкость (Fx).
20. Женственность/мужественность (F/m).

Подобно ММРІ, на базе большой базы утверждений опросника возможно создание дополнительных шкал, отражающих те или иные специфические черты личности. Оценочные шкалы:

1. Шкала чувство благополучия (Wb) включает в себя ответы, часто выбираемые людьми, склонными преувеличенно представлять себя в негативном свете.

2. Шкала благоприятное впечатление (Gi) включает в себя ответы, часто выбираемые людьми, склонными преувеличенно представлять себя в позитивном свете.

3. Шкала обычность (Cm) включает в себя самые популярные ответы.

Основные шкалы группируются в четыре категории.

В первую категорию входят вопросы, ответы на которые свидетельствуют о степени уравновешенности, уверенности в себе, авторитетности (убедительность, общительность, способность занять высокое общественное положение, влияние в обществе, принятие самого себя, чувство благополучия, способность вести себя независимо).

Вторая категория включает задания, выявляющие такие качества, как приспособляемость, зрелость, социальная ответственность (чувство ответственности, умение контролировать себя, социальная зрелость, терпимость, способность производить хорошее впечатление, тактичность, поиск внимания).

С помощью вопросов третьей категории определяется интеллектуальность и способность к реализации (самореализация посредством приспособления к условиям или посредством независимости, интеллект).

Задания четвертой категории предназначены для выявления типа мышления и интересов (интуиция, сочувствие, степень уступчивости, мужские и женские составляющие интересов и поведенческих стереотипов).

Перечень показателей эффективности деятельности работников и критерии их оценки, используется в данном учреждении. Перечень основан на рекомендациях Министерства социальной политики РФ, и утвержден приказом 21.11.2013 № 427 (см. Приложение 2).

2.2 Описание и анализ первичных результатов исследования

В начале работы, нам были предоставлены данные оценки эффективности работы социальных работников, согласно установленному перечню. По результатам данной оценки 8 сотрудников (57 %) оказались эффективными, их мы включили в «группу высокоэффективные сотрудники». И 6 сотрудников (43 %) со средним уровнем эффективности, их мы включили в «группу среднеэффективные сотрудники». Сотрудников с низкой эффективностью не было. Графически распределение средних оценок внутри групп представлено на рисунке 2.1.

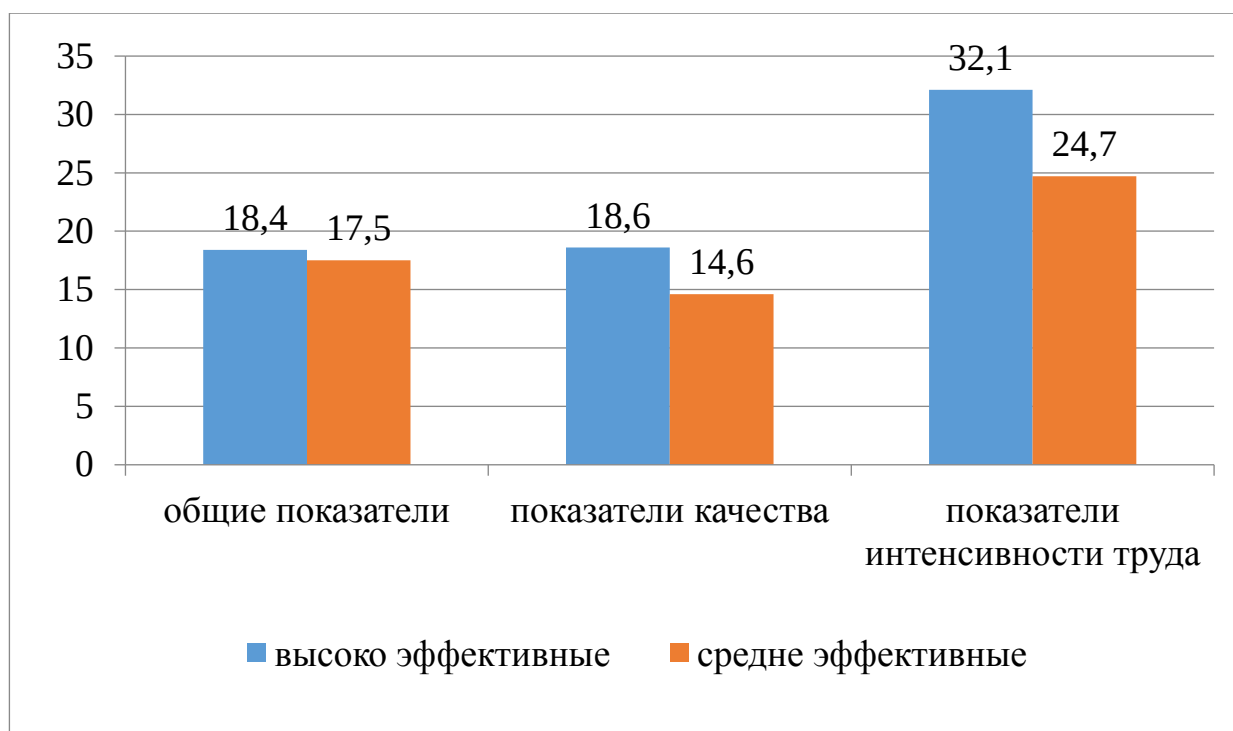


Рис. 2.1 Средняя оценка показателей эффективности у социальных работников

Мы видим, что основные расхождения выражены по группе критериев «интенсивность труда». Группу эффективных социальных работников руководство отмечает, в частности, по увеличению объёма выполняемых работ по основной должности, в том числе наставничества над молодыми специалистами. Далее расхождения наблюдаются по оценке особых условий, т.е. разрешение проблемных вопросов, связанных с профессиональной деятельностью. В группе эффективных социальных работников более высокие оценки по работе с тяжелобольными гражданами. В группе эффективных социальных работников более высокие оценки в организации участия в проведении разных мероприятий, например, благотворительные акции, праздничные мероприятия, мероприятия, посвящённые различным знаменательным датам. Эффективные социальные работники чаще привлекаются для мероприятий направленную на профилактику пожаров и мероприятий, связанных с социальным обслуживанием населения из других отделений.

По группе критериев «качества» работы эффективные социальные работники отмечены более высокими оценками за участие в методической работе и инновационной деятельности. В частности, применение новых технологий социальной работы, оформление кабинета социального общения и компьютерной грамотности. Эффективные социальные работники отмечены более высокими оценками руководства, за предоставление услуг путём проведения внутренних контрольных проверок, в частности, организация лекций для сотрудников своего и других подразделений. Эффективные социальные работники имеют меньше жалоб от граждан на качество оказания социальных услуг за отчётный период.

Оценки по «общим показателям» в двух группах социальных работников, фактически не различаются. Эффективные работники отмечены более высокими оценками за дополнительный объём работы, не связанный с основными обязанностями работника.

Таким образом, по количественным показателям эффективности работы социального работника, группа эффективных сотрудников отличается более высокой интенсивностью работы, работой с тяжелыми категориями граждан, участием в различных мероприятиях учреждения, отсутствием жалоб от населения на качество их услуг.

Далее проанализируем качественные показатели эффективности работы социальных работников. Для удобства анализа разделение на группы оставим прежнее, т.е., по оценке руководства. Результаты анализа данных по методике «360 градусов» представлены на рисунке 2.2.

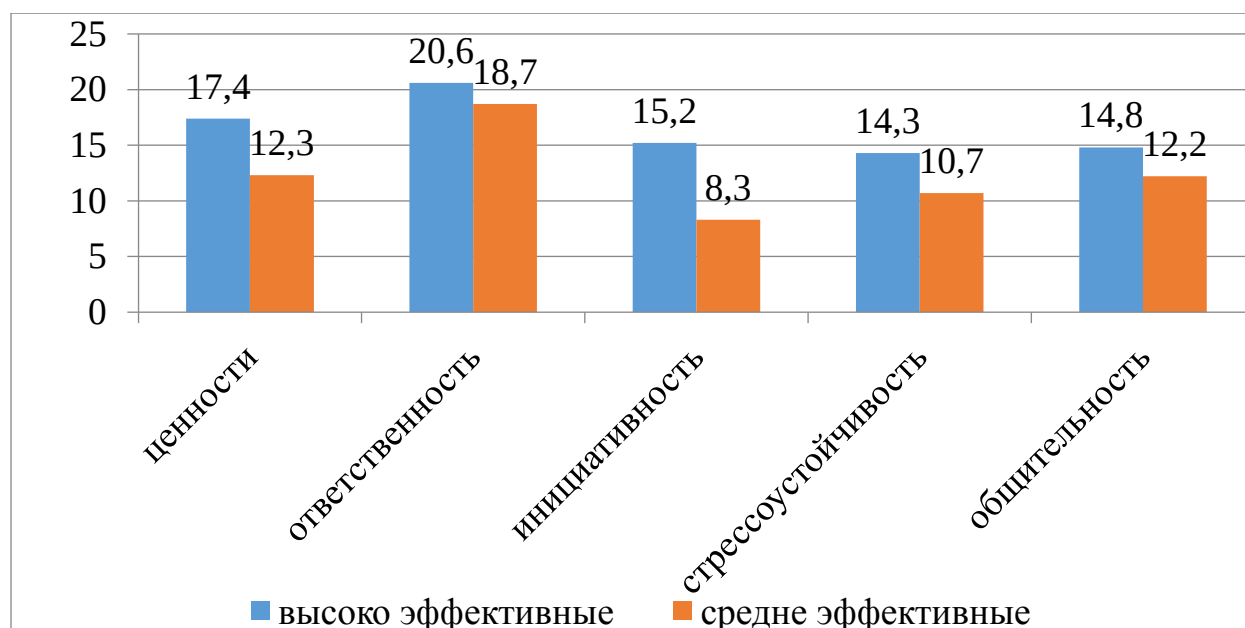


Рис. 2.2 Средняя оценка показателей эффективности у социальных работников, по методике «360 градусов»

Различия между группами обнаруживается по всем критериям.

По критерию «ценности» эффективные социальные работники оценены более высокими баллами за самостоятельно принимаемые решения и самостоятельное разрешение проблемы с получателем социальных услуг. Более высокие баллы они получили за инициативу в повышении квалификации, за проявление инициативы в помощи другим сотрудникам при возникновении конфликтных ситуаций. Они отмечены как способные позитивно характеризовать организацию и транслировать её ценности другим людям.

Отметим что эффективные социальные работники имеют низкие оценки по параметру «приверженность хорошо проверенным способам работы». Низкими оценками отмечено их стремления пожертвовать своими интересами ради общих, а также отсутствие критики решения руководства. По этим критериям эффективные сотрудники оценены низкими баллами, чем сотрудники со средним уровнем эффективности.

По шкалам «ответственности» эффективность сотрудники отмечены более высокими баллами по параметру признание своей ответственности за результат.

Они берут на себя ответственность в сложных ситуациях, в том числе в ситуациях своих коллег. Более высокие баллы они имеют за способность действовать в условиях неопределенности.

По критерию «инициативности» эффективные сотрудники отмечены более высокими баллами за способность взаимодействовать с сотрудниками других подразделений, отсутствие конфликтности. В ситуации конфликта нет стремления перетянуть ситуацию в своих интересах. Особенно они отмечены за способность управлять конфликтом с позиции сотрудничества, как между сотрудниками организациями, так между социальным работником и клиентами.

Они проявляют инициативу и предлагают рационализаторские предложения руководству по оптимизации рабочих процессов.

По параметру «стрессоустойчивость» эффективные сотрудники оценены более высоко, за отсутствие конфликтности и умение сдерживать себя в конфликтной ситуации, навыки саморегуляции.

По параметру «общительности» эффективные социальные работники отмечены более высокими оценками за то, что к ним обращаются другие сотрудники за помощью. Они неконфликтны и большинство сотрудников чувствуют себя в общении с ними позитивно. Эффективные социальные работники способны разрешать конфликтные ситуации с учётом интересов всех сторон. Они стараются найти общий язык с коллегами в решении совместных задач.

Таким образом, эффективные социальные работники обладают более высоким уровнем развития таких профессиональных компетенций как: ответственность, общительность, конфликтная компетентность, инициативность. Эти сотрудники разделяют ценности организации, и способны их транслировать другим людям.

Далее мы сравнили результаты Калифорнийского психологического опросника внутри каждой группы, и группы между собой. Результаты первичной обработки данных представлены в Приложении 4.

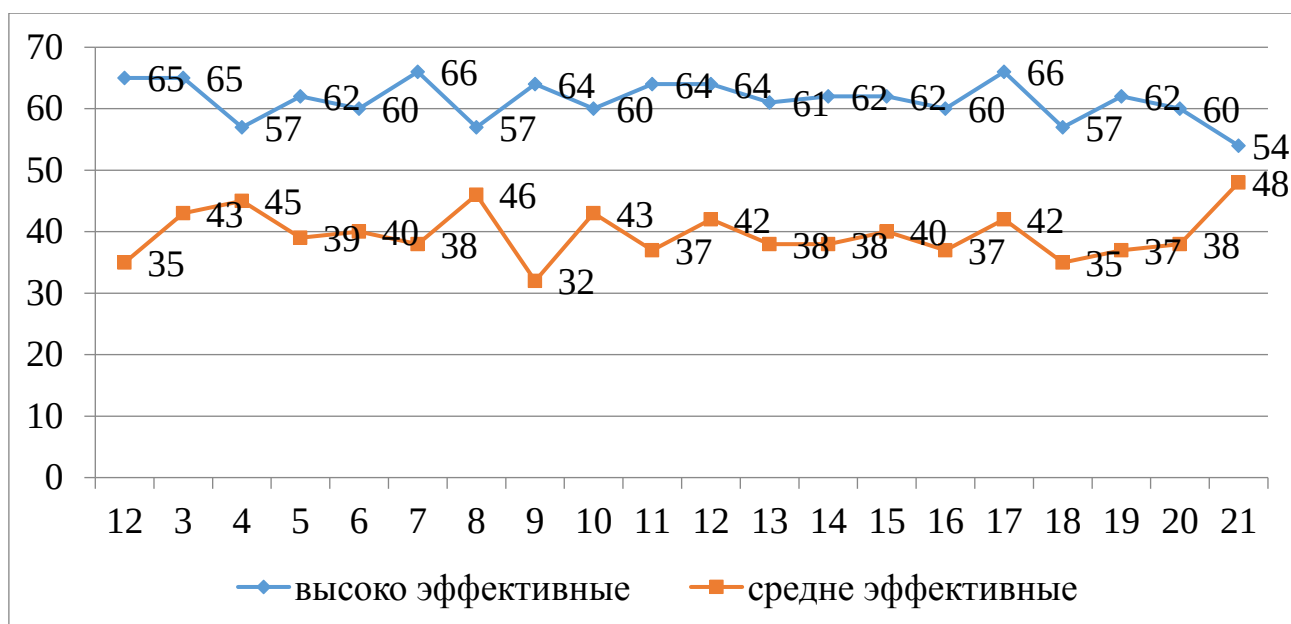


Рис. 2.3 Усредненный личностный профиль, по результатам Калифорнийского психологического теста

Примечание: 1 – доминирование, 2 – способность к статусу, 3 – общительность, 4 – социальное присутствие, 5 – самопринятие, 6 – независимость, 7 – эмпатия, 8 – ответственность, 9 – социализация, 10 – самоконтроль, 11 – хорошее впечатление, 12 – обычность, 13 – чувство благополучия, 14 – толерантность, 15 – достижение через подчинение, 16 – достижение через независимость, 17 – интеллектуальная эффективность, 18 – психологический склад ума, 18 – гибкость, 19 – женственность / мужественность

Далее дадим краткую характеристику среднему профилю личности социальных работников из данной группы.

Социальные работники с высокой эффективностью, обладают хорошо развитыми коммуникативными качествами, способностями к манипуляции другими людьми. Они способны создавать о себе благоприятное впечатление. Интеллектуально развиты, любопытны, эрудированны. Способны к самостоятельному планированию и реализации своей деятельности. Стараются действовать в соответствии с правилами. Наличие минимального контроля только повышает эффективность их работы. Адаптивны и стрессоустойчивы,

хорошо приспосабливаются к изменениям. Независимы и принимают ответственность за свои действия. Обладают ярко выраженными лидерскими способностями.

Социальные работники со средним уровнем профессиональной эффективности, обладают хорошо развитыми артистическими способностями, способны убеждать других людей в своей правоте. Склонны к сотрудничеству, и не любят конфликтных ситуаций и ситуаций неопределенности. Амбивалентны в своем поведении. С одной стороны, им требуется постоянный контроль со стороны начальства, с другой, нетерпимы и независимы в своих суждениях и поступках. Обладают низкой эмпатичностью, и в целом ориентированы только на свои переживания и потребности. Склонны к одиночному выполнению работы, некомфортно чувствуют себя в условиях групповой работы. В работе предпочитают конкретные задачи, выбирая репродуктивный стиль деятельности. Часто не уверены в себе, своих возможностях и способностях, компенсируя это способностью убеждению других, ложной демонстрацией уверенности. Не любят структурированную и высокоорганизованную работу, предпочитая интуитивное решение, следованию плану и/или инструкции.

Таким образом, мы можем охарактеризовать социальных работников с высоким уровнем профессиональной эффективности в работе как демонстрирующих при межличностном взаимодействии превосходство, влияние. Они показывают высокий уровень социальной компетентности в общении: внимательны, заботливы, но при этом осторожны и достаточно прямолинейны. Эти социальные характеризуются контролем над поведением, чувством долга и несклонностью к риску, стремлением к достижениям. Они любознательны, имеют большую широту восприятия, адаптивности и сензитивности к окружению.

Социальных работников со средним уровнем профессиональной эффективности можно описать как сдержанных, часто неспособных отстаивать свои права. Социальные работники, из данной группы, не очень социально ориентированы и, как правило, испытывают смущение и стеснение при

социальных контактах. Они зачастую демонстрируют неосмотрительность, отсутствие ограничений и склонности к риску. Но при этом, социальные работники, имеют тенденцию к обороне (защите) при социальном взаимодействии, они предпочитают работать с людьми, которые ставят физические возможности выше интеллектуальных, т.к. сами относятся к ним. Социальные работники из данной группы демонстрируют склонность к рациональному восприятию действительности, прозаичности. Они склонны принимать вещи такими как они есть, предпочитают стабильность и предсказуемость переменам.

Далее проведем статистическую обработку результатов исследования. Для этого нами был применен U–критерий Манна–Уитни. Результаты математических действия нами представлены в таблице 2.1 – 2.4. Сравнение велось внутри каждой группы профессионально важных качеств по всем шкалам, входящим в данную группу.

Таблица 2.1

Результаты расчета U–критерий Манна–Уитни по показателям эффективности работы социальных работников

Шкала	Значение U эмп.	Уровень достоверности
Общие показатели	12,6	H_0
Показатели качества	8,5	H_1 ($p=0,01$)
Показатели интенсивности труда	3	H_1 ($p=0,01$)

Таким образом, по количественным показателям эффективности работы подтверждаются различия по критериям «качество» и «интенсивность труда».

Результаты расчета U–критерий Манна–Уитни по качественным показателям эффективности работы

Шкала	Значение U эмп.	Уровень достоверности
Ценности	1,5	H_1 ($\rho=0,01$)
Ответственность	14,3	H_0
Инициативность	6	$H_1(\rho=0,01)$
Стрессоустойчивость	11	H_1 ($\rho=0,01$)
Общительность	15,8	H_0

Таким образом, доказана гипотеза о наличии разницы в уровне выраженности по критериям «ценности», «инициативность», «стрессоустойчивость».

Полученные результаты расчёта критерия Манна–Уитни убедительно доказывают, что эффективные социальные работники демонстрируют более высокие показатели качества своей работы, т.е. отсутствие жалоб у населения, качественное сопровождение документации и прочее. Для эффективных сотрудников характерны более высокие показатели интенсивности труда. Эффективные сотрудники работают с более тяжёлыми группами населения в частности, люди с инвалидностью, малообеспеченные семьи, неблагонадёжные семьи.

По качественным показателем эффективности труда эффективные социальные работники имеют более высокие оценки, в ценностях, которые они разделяют со своей организацией, они способны транслировать эти ценности различным группам населения. Эффективные сотрудники проявляют больше инициативы в повышении квалификации своего труда, модернизации и усовершенствования процесса своего труда, применение новых социальных технологий в своей работе. Эффективные социальные работники обладают

большей стрессоустойчивостью по сравнению с социальными работниками со средней профессиональной эффективностью. Они способны более конструктивно действовать в конфликтной ситуации, ситуация неопределённости.

Таблица 2.3

Результаты расчета U–критерий Манна–Уитни при сравнении личностных особенностей социальных работников

Шкала	Значение U эмп.	Уровень достоверности
1	2	3
Доминирование	9	H_1 ($p=0,01$)
Способность к статусу	10,5	H_1 ($p=0,01$)
Общительность	16,5	H_0
Социальное присутствие	2,5	H_1 ($p=0,01$)
Самопринятие	3,7	H_1 ($p=0,01$)
Независимость	1,4	H_1 ($p=0,01$)
Эмпатия	18,4	H_0
Ответственность	3,8	H_1 ($p=0,01$)
Социализация	2,9	H_1 ($p=0,01$)
Самоконтроль	2,6	H_1 ($p=0,01$)
Хорошее впечатление	3,4	H_1 ($p=0,01$)
Обычность	4,1	H_1 ($p=0,01$)
Чувство благополучия	2,4	H_1 ($p=0,01$)
Толерантность	2,6	H_1 ($p=0,01$)
Достижение через подчинение	3,2	H_1 ($p=0,01$)
Достижение через независимость	2,8	H_1 ($p=0,01$)

1	2	3
Интеллектуальная эффективность	3,3	$H_1 (\rho=0,01)$
Психологический склад ума	2,5	$H_1 (\rho=0,01)$
Гибкость	3,2	$H_1 (\rho=0,01)$
Женственность/мужественность	17,5	H_0

Таким образом, по отсутствию различий обнаружено по трем параметрам: «общительность», «эмпатичность», «мужественность\женственность». По всем остальным личностным особенностям, наличие различий статистически достоверно.

В качестве особенностей эффективных социальных работников к работе мы выделим следующие:

- умение устанавливать психологический контакт с клиентами, свободное владение вербальными и невербальными приемами и способами общения;
- умение самостоятельно находить способы и приемы получения необходимой информации; моделировать решения ситуации, предугадывать их вероятные последствия;
- умение проявлять устойчивость к противодействию к влиянию извне; умению справляться с экстремальными ситуациями, проявлению гибкости в поведении; устойчивости к негативному влиянию внешних помех, в процессе профессиональной деятельности.

В качестве особенностей социальных работников со средним уровнем профессиональной эффективности мы выделим следующие:

- низкий уровень умения устанавливать психологический контакт с клиентами, ориентированность на собственные потребности в процессе общения; предпочтение одиночного выполнения рабочих задач; нежелание следовать инструкциям;
- ориентированность на конкретную задачу; неспособность проецировать

свои действия во временной перспективе; низкий навык самостоятельного планирования своей деятельности, ориентация на интуитивную догадку;

– низкая устойчивость к противодействию к влиянию извне, игнорирование мнения других лиц; при высоких способностях к адаптации, проявляют их только в значимых для себя ситуациях.

Далее мы провели корреляционный анализ при помощи критерия Спирмена, между показателями эффективности и группами личностных качеств. Для этого мы объединили группы социальных работников в единую выборку.

Статистической гипотезой являлось предположение, что личностные качества социального работника оказываются взаимосвязаны с его профессиональной эффективностью.

Результаты расчетов представлены в таблице 2.4.

Таблица 2.4

Корреляционная матрица

	Уверенность в себе	Умение контролировать себя	Адаптивность	Эмпатия
1	2	3	4	5
Ценности				0,6
Ответственность		0,7		
Инициативность	0,5			
Стрессоустойчивость		0,5	0,6	0,5
Общительность		0,8		0,8
Общие показатели	0,5	0,5		0,5

1	2	3	4	5
Показатели качества		0,5	0,5	
Показатели интенсивности труда			0,7	

В результате корреляционного анализа, мы можем говорить о подтверждении статистической гипотезы. Личностные качества социального работника взаимосвязаны с его профессиональной эффективностью.

«Уверенность в себе» социального работника оказывается связана с такими показателями профессиональной эффективности как инициативность (0,5) и общие показатели эффективности (0,5).

«Умение контролировать себя» социального работника оказывается связана с такими показателями профессиональной эффективности как «ответственность» (0,7), «стрессоустойчивость» (0,5), «общительность» (0,8), общие показатели эффективности (0,5), показатели качества работы (0,5).

«Адаптивность» (самореализация посредством приспособления к условиям или посредством независимости) социального работника оказывается связана с такими качествами как «стрессоустойчивость» (0,6), показатели качества работы (0,5), показатели интенсивности работы (0,7).

«Эмпатия» социального работника оказывается связана с такими качествами как «ценности» (0,6), «стрессоустойчивость» (0,5), «общительность» (0,8), общие показатели эффективности (0,5).

Полученный результат позволил выделить основные направления развивающей работы для социальных работников со средним уровнем профессиональной эффективности.

Далее нами был разработан и апробирован тренинг личностного роста для социальных работников со средним уровнем профессиональной эффективности.

2.3 Методическая разработка тренинга личностного роста

Как было описано в предыдущем параграфе, основными мишенями воздействия нашего тренинга личностного роста, стали уверенность в себе, умение контролировать себя, адаптивность (самореализация посредством приспособления к условиям или посредством независимости), эмпатия.

Цель тренинга: развитие личностных качеств, способствующих росту профессиональной эффективности социальных работников.

Задачи тренинга:

1. Создать условия для эффективного взаимодействия группы.
2. Сформировать у участников навыки ассертивности и самоконтроля.
3. Сформировать у участников умения самореализации.
4. Сформировать у участников умения эмпатии.

Структура тренинга представлена в таблице 2.5. Полная программа тренинга представлена в Приложении 3.

Тренинг проводится в течение 4 недель, каждое занятие длилось 4 часа, с периодичностью 1 занятие в неделю.

Таблица 2.5

Тематический план тренинга

№ п\п	Структура	Цель
1	2	3
День 1. Ассертивность.		
1	Знакомство (карточки с именами).	Знакомство участников.
2	Вводная часть.	Структура тренинга, обоснование тренинга, объяснение роли участников. Обсуждение

1	2	3
		правил. Запросы.
3	Разминка «Недотроги».	Создание рабочей атмосферы.
4	Имя–качество.	Описание своих качеств.
5	Упражнение «Дерево».	Осознание своей жизненной позиции.
6	Упражнение «Автобус».	Отработка навыков уверенного поведения.
7	Упражнение «Тренировка уверенного взгляда».	Отработка навыков уверенного поведения, в невербальной форме.
8	Упражнение «Я–сообщения».	Отработка навыков уверенного поведения.
9	Упражнение «Уверенный ответ».	Отработка навыков уверенного поведения в конфликтной ситуации
10	Игра «Путаница».	Восстановление работоспособности группы.
11	Упражнение «Мягкий отказ».	Отработка навыков уверенного поведения при возражении или отказе.
12	Упражнение «Оптимальные варианты».	Отработка навыков уверенного поведения при изменении ситуации.
13	Упражнение «Невидимый поводок».	Отработка навыков противостояния манипуляциям.
14	Обратная связь.	Подведение итогов.
2 день. Адаптивность		
1	Игра–приветствие «Локотки».	Установление контактов между участниками, разрушение привычных стереотипов приветствия.
2	Упражнение	Осознание себя в пространстве, механизмов

Продолжение таблицы 2.5

1	2	3
	«Ощущения».	ухода от неприятной ситуации.
3	Упражнение «Самопрезентация».	Включение адаптивных механизмов.
4	Упражнение «Я умею».	Осознание своих ресурсов.
5	Упражнение «Мозговой штурм».	Отработка навыков адаптации в незнакомой ситуации.
6	Упражнение «Загадка Эйнштейна».	Развитие гибкости мышления.
7	Игра «Объясни наоборот»	Развитие гибкости мышления
8	Упражнение «Расширение зоны комфорта».	Активизация адаптационных ресурсов.
9	Игра «Свободный стул».	Расширение поведенческого репертуара у участников.
10	Упражнение «Конструктор персонажей».	Моделирование собственного поведения.
11	Упражнение «Я сегодня лучше...».	Формирование позитивной самооценки, навыков рефлексии.
12	Упражнение «Отношение к переменам».	Осознать свои чувства и реакции на перемену.
13	Обратная связь.	Подведение итогов.
3 день. Саморегуляция и самоконтроль.		
1	Игра–приветствие «Я сегодня вот такой...».	Эмоциональная зарядка, развитие умения понимать свое эмоциональное состояние и

1	2	3
		выражать его вербально и невербально.
2	Мини–лекция на тему: «Роль самоконтроля в профессиональной деятельности».	Информирование.
3	Упражнение «Чужие коленки».	Разминка, развитие внимания и навыка самоконтроля.
4	Упражнение «Спящие львы».	Тренировка навыков контроля эмоций.
5	Упражнение «Цель».	Повышение стрессоустойчивости, стрессовой толерантности.
6	Упражнение «Тропа эмоций».	Отработка навыка определения своего эмоционального состояния.
7	Упражнение «Я злюсь, когда...».	Отработка предложенного алгоритма совладания с отрицательной эмоцией, снижение эмоционального напряжения.
8	Упражнение «10 вопросов Внутреннему Критику».	Осознать негативные убеждения, развить объективное восприятие себя в сложных ситуациях.
9	Техника «Дыхание шариком».	Обучение дыхательной технике, способствующей развитию Самоконтроля.
10	Упражнение «Устойчивость».	Наглядная демонстрация ресурсов человека, в результате которой у участников повышается самоконтроль.
11	Упражнение «Вулкан» (модификация	Освоение техники саморегуляции при переживании гнева и агрессии.

1	2	3
	упражнения К. Таппервайн, 1996).	
12	Медитация.	Гармонизация внутреннего состояния у участников.
13	Упражнение «Растяжка мышления».	Отработка навыков саморегуляции эмоционального состояния.
14	Упражнение «Мысли на бумаге».	Отработка навыков самоконтроля негативных мыслей.
15	Обратная связь.	Подведение итогов.
4 день. Эмпатия		
1	Упражнение–разминка «Повтори движение».	Осознание потребности нашего тела в движении; развитие эмпатии.
2	Мини–лекция «Эмпатия».	Информирование.
3	Упражнение «Сурдопереводчики».	Развитие навыка понимания состояния другого человека.
4	Упражнение «Передай эмоцию».	Развитие умения выражать свои эмоции и понимать эмоции других людей.
5	Упражнение «Сиамские близнецы».	Развитие чувствования намерения другого человека, его желаний.
6	Упражнение «Попробуем измениться».	Формирование новых поведенческих паттернов.
7	«Тело и эмоция».	Понять взаимодействие между физическими ощущениями и чувствами на опыте.
8	Упражнение «Дракон ловит свой хвост».	Развитие навыков выражения своего эмоционального состояния.

1	2	3
9	Упражнения «Изображение чувств, Интонация».	Развитие навыков распознавания эмоционального состояния другого человека.
10	Упражнение «Эмпатическое слушание».	Развитие навыков эмпатического слушания.
11	Упражнение «Открытие клиента».	Управление вниманием, развитие умения концентрироваться на другом человеке.
12	Упражнение «Позитивное переформулирование».	Формирование гибкости в интерпретации эмоциональных ситуаций.
13	Упражнение «Мимический диктант».	Развитие навыков визуализации и конгруэнтной передачи эмоций.
14	Упражнение «Состояние «Да»».	Развитие навыков управления эмоциональным состоянием другого человека.
15	Упражнение «Потерпевшие кораблекрушение».	Развитие навыков взаимодействия в разных социальных ролях.
16	Упражнение «Символ спокойствия».	Осознание собственных личностных ресурсов и их визуальное закрепление.
17	Обобщающее упражнение «Карта группы» (К. Фопель).	Обобщение полученного в ходе тренинга материала, ориентация участников на реализацию приобретенных знаний и навыков.

2.4 Анализ результатов апробации тренинговой программы

Проведенный нами тренинг был направлен на развитие личностных особенностей у социальных работников. В связи с этим закономерно начать анализ результатов повторной диагностики с данных Калифорнийского личностного опросника. Результаты сравнения групп качеств и отдельных качеств личности представлен на рисунках 2.4. и 2.5. и в таблице 2.6.

Из таблицы 2.6. наглядно следует, что основные изменения произошли в тех личностных качествах, которые были мишенями воздействия в тренинге.

Так, «общительность» до тренинга имела средний балл – 45, то после тренинга – 65.

«Самопринятие» до тренинга имела средний балл – 40, то после проведенной работы – 57.

«Эмпатия» до тренинга имела средний балл – 46, то после проведенной работы – 64.

«Ответственность» до тренинга имела средний балл – 32, то после проведенной работы – 64.

«Самоконтроль» до тренинга имел средний балл – 37, то после проведенной работы – 60.

«Чувство благополучия» до тренинга имело средний балл – 38, то после проведенной работы – 54.

«Достижение через независимость» до тренинга имела средний балл – 42, то после проведенной работы – 60.

В группе 1, где социальные работники с высоким уровнем профессиональной эффективности, изменений нами не обнаружено.

Таблица 2.6

Сравнение динамики средних Т–баллов в группах социальных работников

	Доминирование	Способность к статусу	Общительность	Социальное присутствие	Самопринятие	Независимость	Эмпатия	Ответственность	Социализация	Самоконтроль	Хорошее впечатление	Обычность	Чувство благополучия	Толерантность	Достижение через подчинение	Достижение через независимость	Интеллектуальная эффективность	Психологический склад ума	Женственность/Мужественность
группа 1	1 замер																		
	65	65	57	62	60	66	57	64	60	64	64	61	62	62	30	66	57	62	54
	2 замер																		
группа 2	65	65	57	62	60	66	57	64	60	64	64	61	62	62	30	66	57	62	54
	до тренинга																		
	35	43	45	39	40	38	46	32	43	37	42	38	38	40	60	42	35	37	48
	после тренинга																		
	35	55	65	40	57	40	64	54	55	60	60	47	54	59	40	60	55	47	50

Для наглядности представим результаты динамики личностных качеств в группе социальных работников со средним уровнем профессиональной эффективности, в графическом виде (рис. 2.4).

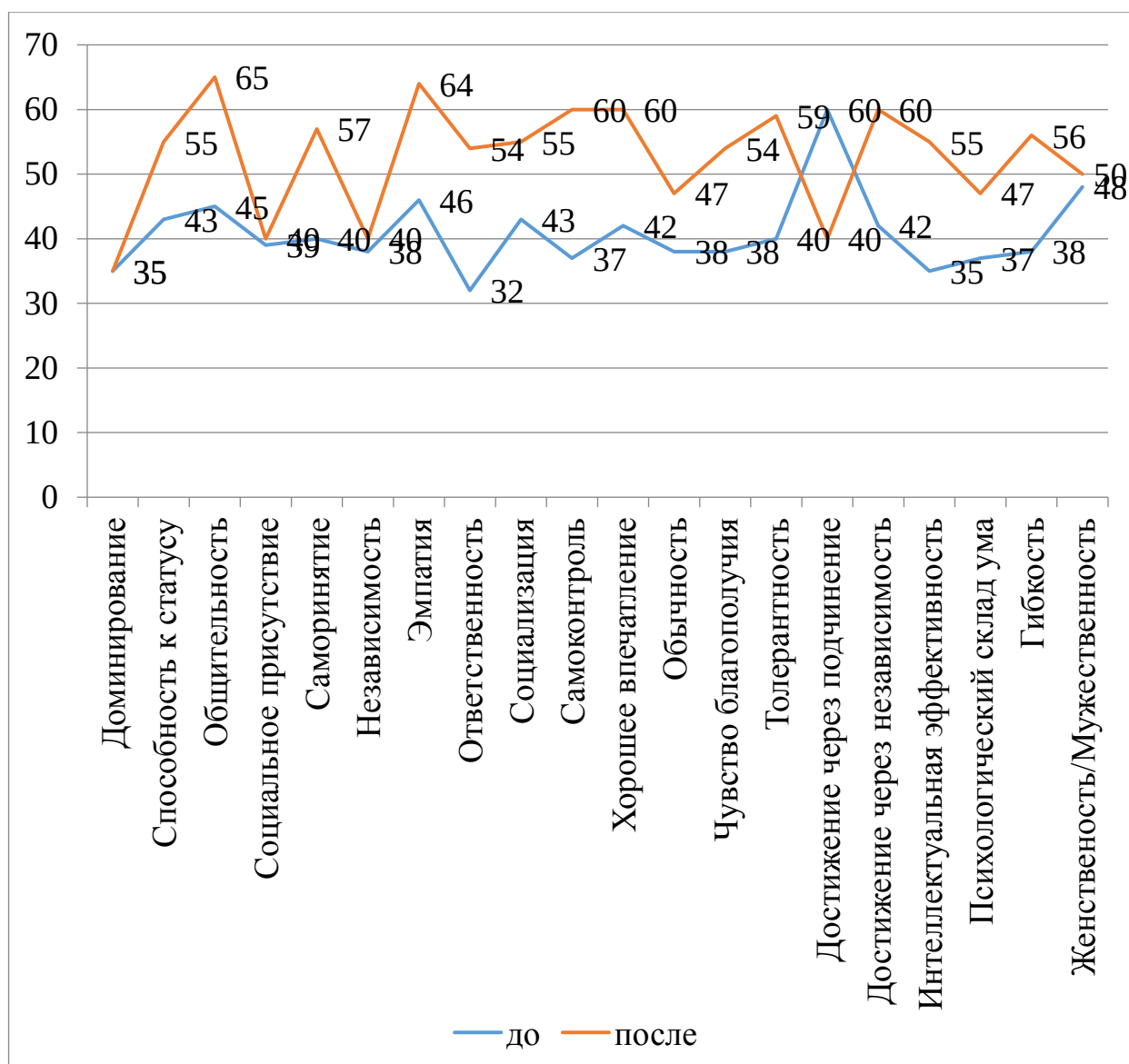


Рис. 2.4 Усредненный профиль личности социальных работников со средним уровнем профессиональной эффективности

Наиболее значительные изменения мы видим по шкалам «общительность», «эмпатия», «самоконтроль», «толерантность», «достижение через независимость».

Строить аналогичный график для группы социальных работников с высоким уровнем профессиональной эффективности, оказалось не эффективным, т.к. результаты двух замеров полностью совпадают.

Далее проанализируем изменения в группах черт личности, в группе социальных работников со средним уровнем профессиональной эффективности

(рис. 2.5).

Как наглядно видно из рисунка 2.6, наиболее значительные изменения произошли в группах качеств «самоконтроль» (40 и 67 баллов, соответственно) и «эмпатия» (41 и 62 балла, соответственно). Так же изменения произошли в группе качеств «адаптивность» (38 и 45 баллов, соответственно). Эти изменения, как обсуждалось выше, являются следствием изменений в социальной компетентности социальных работников.

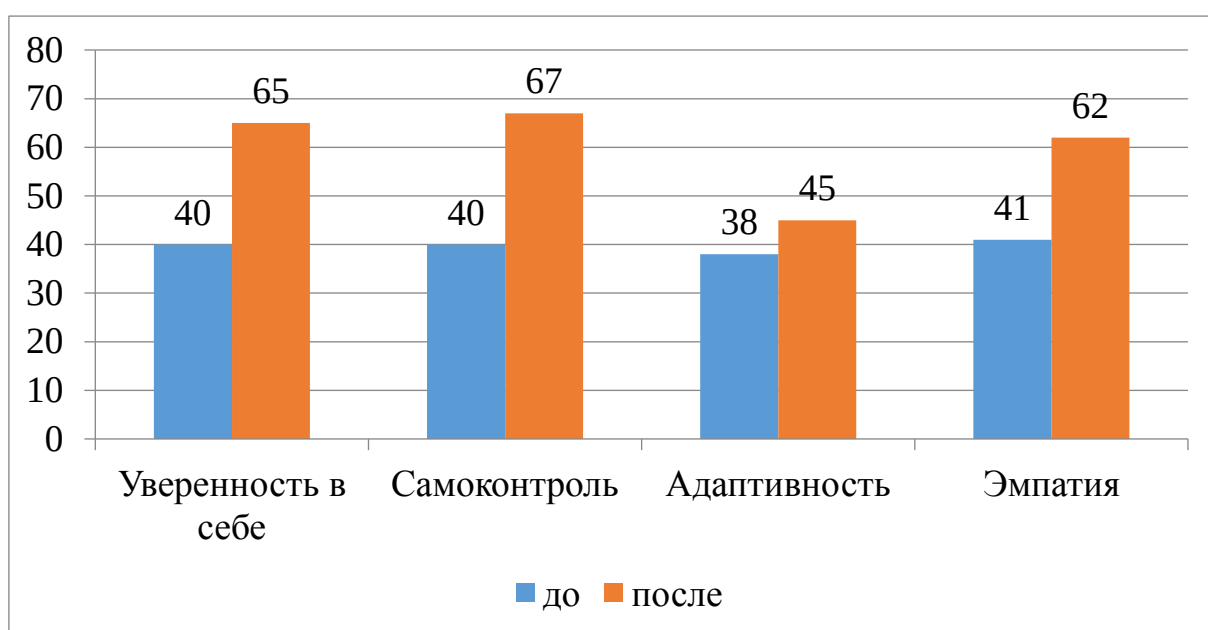


Рис. 2.5 Распределение средних Т-баллов в группе социальных работников со средней эффективностью, по результатам Калифорнийского личностного опросника

Далее статистически проверим полученные результаты. Для этого нами был применен G-критерий знаков. Результаты математических расчетов представлены в таблице 2.7

Результаты расчета G–критерия по группам личностных качеств

Шкалы	значение G	Достоверность
Сотрудники со средней эффективностью		
Уверенность в себе	3	0,01
Самоконтроль	3	0,01
Адаптивность	4	0,05
Эмпатия	4	0,05
Сотрудники с высокой эффективностью		
Харизматичность	8	нет различий
Социальная компетентность	8	нет различий
Адаптивность	8	нет различий
Эмпатия	8	нет различий

Результаты расчета G–критерия знаков доказывают, что произошедшие изменения после прохождения тренинга, в группе социальных работников со средним уровнем профессиональной эффективности, не случайны. Сотрудники стали демонстрировать высокий уровень уверенности в себе в общении: внимательны, заботливы, но при этом осторожны и достаточно прямолинейны. Эти социальные характеризуются контролем над поведением, чувством долга и несклонностью к риску, стремлением к достижениям. Они любознательны, имеют большую широту восприятия, адаптивности и сензитивности к окружению.

Далее, мы сравнили данные оценки эффективности работы социальных работников, согласно установленному перечню (рис. 2.6).

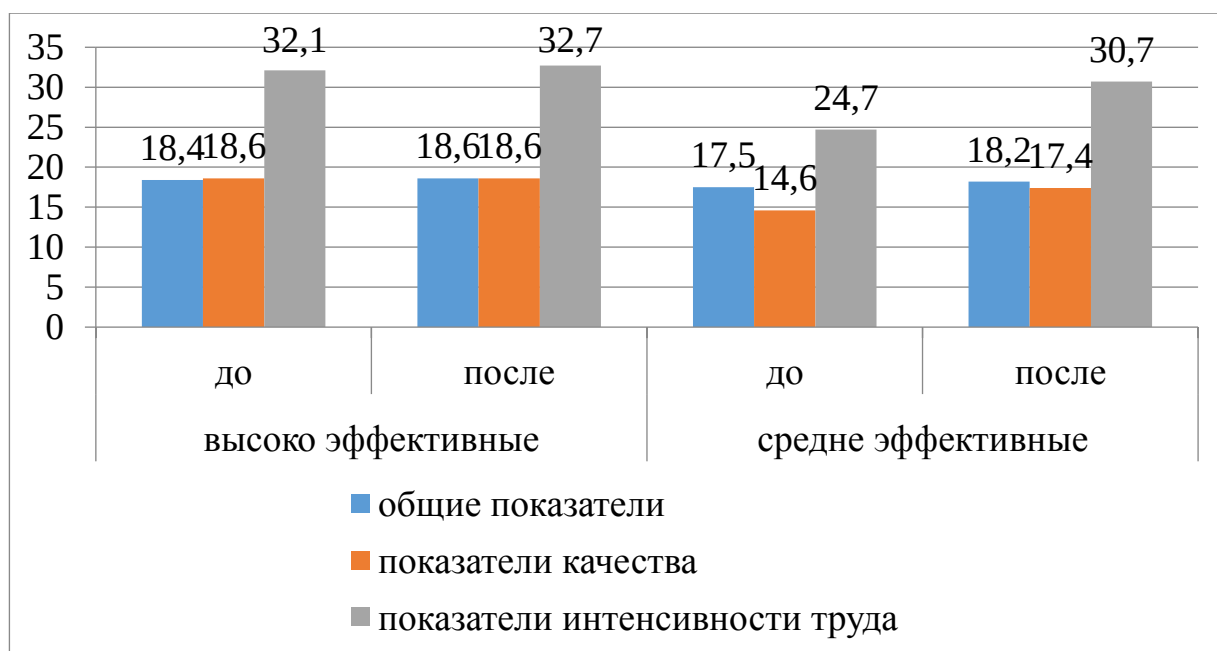


Рис. 2.6 Средняя оценка показателей эффективности у социальных работников из обеих групп, до и после проведенной работы

В группе социальных работников со средним уровнем профессиональной эффективности увеличились все показатели качества работы. Так, до проведения тренинга «общие показатели» составляли 17,5 балла, то после участия в тренинге – 18,2. Что сопоставимо с результатами социальных работников с высоким уровнем профессиональной эффективности (18,6 балла).

По критерию «показатель качества» так же видны изменения. До тренинга средний показатель по этой группе критериев составлял 14,6, после участия в тренинге – 17,4 балла. Что сопоставимо с результатами социальных работников с высоким уровнем профессиональной эффективности (18,6 балла).

По критерию «интенсивность работы» так же заметны изменения. До тренинга средний показатель по этой группе критериев составлял 24,7, после участия в тренинге – 30,7 балла. Что сопоставимо с результатами социальных работников с высоким уровнем профессиональной эффективности (32,7 балла).

Далее, статистически проверим обнаруженные изменения. Результаты расчетов представлены в таблице 2.8.

Таблица 2.8

Результаты расчета G-критерия по критериям профессиональной эффективности

Шкалы	значение G	Достоверность
Сотрудники со средней эффективностью		
Общие показатели	4	0,05
Показатели качества	4	0,05
Показатели интенсивности работы	3	0,01
Сотрудники с высокой эффективностью		
Общие показатели	8	нет различий
Показатели качества	8	нет различий
Показатели интенсивности работы	8	нет различий

Далее проанализируем результаты повторной оценки по методике «360 градусов» (рис. 2.7).

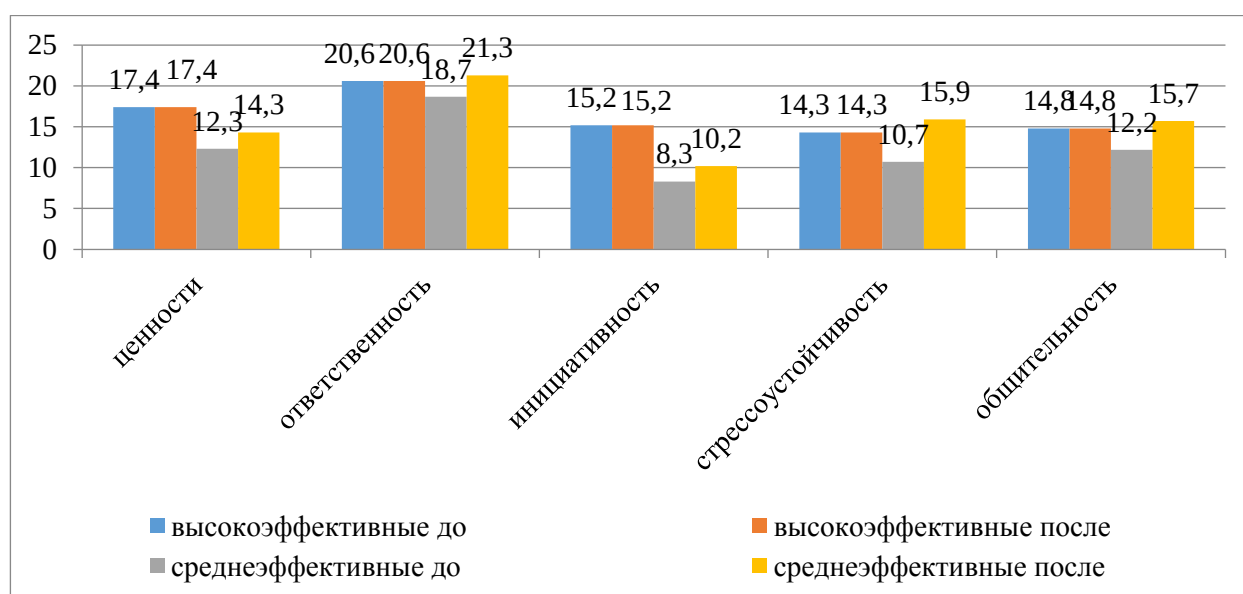


Рис. 2.7 Средняя оценка показателей эффективности у социальных работников, по методике «360 градусов», до и после проведенной работы

Анализируя полученный результат можно сказать, что в группе сотрудников с высокой профессиональной эффективностью, не произошло никаких изменений в показателях эффективности. Тогда как в группе социальных работников со средней профессиональной эффективностью, показатели эффективности увеличились. Наиболее значительные изменения мы видим в группе показателей «ответственность» (18,7 и 21,3, соответственно), «стрессоустойчивость» (10,7 и 15,9, соответственно), «общительность» (12,2 и 15,7, соответственно).

Далее статистически проверим зафиксированные изменения. Результаты математических расчетов представлены в таблице 2.9.

Таблица 2.9

Результаты расчета G–критерия по методике «360 градусов»

Шкалы	значение G	Достоверность
Сотрудники со средней эффективностью		
Ценности	5	нет различий
Ответственность	4	0,05
Инициативность	5	нет различий
Стрессоустойчивость	3	0,01
Общительность	3	0,01
Сотрудники с высокой эффективностью		
Ценности	9	нет различий
Ответственность	9	нет различий
Инициативность	9	нет различий
Стрессоустойчивость	9	нет различий
Общительность	9	нет различий

Достоверные различия нами обнаружены по шкалам: «ответственность», «стрессоустойчивость», «общительность», в группе сотрудников со средним уровнем эффективности. В сотрудников с высоким уровнем эффективности достоверных изменений не обнаружено.

Таким образом, можно говорить, что социальные работники из группы со средним уровнем профессиональной эффективности стали брать на себя ответственность в сложных ситуациях, в том числе в ситуациях своих коллег. Более высокие баллы они имеют за способность действовать в условиях неопределенности. Сотрудники демонстрируют отсутствие конфликтности и умение сдерживать себя в конфликтной ситуации, навыки саморегуляции. Они стараются найти общий язык с коллегами в решении совместных задач.

Таким образом, мы можем утверждать, что произошедшие изменения в личности у сотрудников со средним уровнем профессиональной эффективности, повлекли увеличение показателей нормативные показатели эффективности работы. Согласно оценке руководства организации и коллег, данные сотрудники демонстрируют высокую эффективность своей работы.

Изменение показателей эффективности работы у социальных работников после тренинга личностного роста может происходить по нескольким причинам:

1. Повышение уверенности в себе. Наш тренинг был направлен на развитие самоконтроля в различных ситуациях. Социальный работник, который чувствует себя увереннее, способен лучше справляться с трудными ситуациями, быстрее принимать решения и эффективно взаимодействовать с клиентами. Это ведет к улучшению качества предоставляемых услуг и повышению удовлетворенности клиентов.

2. Развитие коммуникативных навыков. Тренинг способствовал повышению навыков активного слушания, эмпатии и невербального общения. Эти умения помогают устанавливать доверительные отношения с клиентами, понимать их потребности и эффективнее решать проблемы. Это, в свою очередь, повышает его социальную компетентность.

3. Управление стрессом и эмоциональная устойчивость. В тренинге

отрабатывались навыки управления стрессом, развития эмоциональной устойчивости и саморегуляции. Это позволяет работникам сохранять продуктивность даже в сложных ситуациях и избегать выгорания.

4. Расширение профессиональных знаний и компетенций. Хотя тренинг не фокусировался на подобных аспектах, но обучение новым методикам работы с клиентами или подходам к решению проблем помогло социальным работникам улучшить качество своей работы.

5. Личная мотивация и вовлеченность. Социальные работники почувствовали поддержку организации и увидели возможность личного роста. Они стали более заинтересованными в своем труде и стремятся достигать лучших результатов.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Анализ литературы по оценке эффективности профессиональной деятельности выявил две противоположные позиции. Первая исходит из необходимости объективации оценки, пытаясь, таким образом, увеличить степень объективности. В. Д. Шадриков среди них выделяет параметры эффективности, направленные на характеристики, которые могут быть внешне зафиксированы: производительность, качество и надежность, уровень соответствия итога цели. В. А. Бодров степень успешности общественно значимых действий, достижений, в том числе, объем ошибок деятельности профессионала.

Также широко распространена идея возможности совмещение объективных и субъективных критериев в процессе оценивания эффективности профессиональной деятельности. К объективным параметрам относятся: качество, надежность и производительность. Главными среди данной категории авторы считают: «удовлетворенность субъекта деятельности, физическая и психическая трудозатратность деятельности, оценка мнения профессионального сообщества, администрации, потребителей труда, соответствие субъекта труда требованиям, предъявляемым к его личности».

Нами проведено исследование личностных особенностей социальных работников с разным уровнем профессиональной эффективности. Профессиональная эффективность нами оценивалась с двух сторон, как количественная характеристика, для этого нами были использованы стандартизированные перечень критериев оценки эффективности социального работника, утвержденного в Министерством социальной политики Российской Федерации. И качественные характеристики эффективности работы социальных работников. Для этого нам использован метод «360 градусов», который предназначен для оценки руководителями различного уровня, качества работы сотрудников. Анализ данных позволил доказать, что работники с разным

уровнем профессионально эффективности различаются по всем параметрам количественной и качественной оценки эффективности работы сотрудника. Сравнивая личностные особенности, мы также выяснили, что сотрудники с разным уровнем профессиональной эффективности обладают разными личностными особенностями.

Далее нами был разработан и апробирован тренинг личностного роста для социальных работников. В тренинге отрабатывались навыки социальной компетентности и эмпатии. Оценка эффективности тренинга показала, что имеется положительная динамика личностных качеств социальных работников, которые напрямую взаимосвязаны с эффективностью их работы. После прохождения тренинга профессиональная эффективность социальных работников так же повысилась.

Исследование личностных особенностей социальных работников и их влияния на профессиональную эффективность имеет не только теоретическое, но и практическое значение. Результаты таких исследований могут быть использованы для разработки программ профессионального развития и поддержки социальных работников. Например, на основе выявленных личностных характеристик, способствующих высокой эффективности, можно создавать тренинги и курсы, направленные на развитие этих качеств. Кроме того, дальнейшие исследования могут иметь значительные социальные последствия, способствуя повышению качества социальных услуг и улучшению жизни клиентов. Важно также рассматривать вопросы профессионального выгорания среди социальных работников и разрабатывать методы его профилактики. Внедрение полученных знаний в практику социальной работы может способствовать созданию более благоприятных и поддерживающих условий для профессиональной деятельности, что, в свою очередь, повысит общую эффективность социальной сферы.

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННОЙ ЛИТЕРАТУРЫ

1. Айдамирова, А. А. Взаимосвязь уровня профессиональной мотивации и оценкой эффективности работы персонала / А. А. Айдамирова, А. С. Кубекова // Психология. Историко–критические обзоры и современные исследования. – 2020. – Т. 9, № 5–1. – С. 98–105.
2. Актуальные вопросы развития экономики и профессионального образования в современном обществе: Материалы XII Международной молодежной научно-практической конференции 18 марта 2015 г. Екатеринбург, Алматы, Харьков, Елабуга : в 2-х т. Екатеринбург: РГППУ, 2015. – Том 1. – 581 с.
3. Алиева, А. Н. Клиентоориентированность – универсальное решение / А. Н. Алиева // Управление персоналом. – 2012. – №6. – С. 16–19.
4. Богданова, В. Е. К вопросу о взаимосвязи личностной зрелости работников и нормативности их профессиональной деятельности / В. Е. Богданова, В. В. Сериков // Мир психологии. – 2019. – № 1(97). – С. 220–229.
5. Бодров, В. А. Психология профессиональной деятельности. Теоретические и прикладные проблемы / В. А. Бодров. – Москва : Институт психологии РАН, 2006. – 623 с.
6. Влияние личностных особенностей на успешность профессиональной деятельности в системе «человек–человек». Психодиагностика: области применения, проблемы, перспективы развития. Тезисы московской межвузовской научно–практической конференции / под ред. М. Ю. Карелиной. – Москва : МИССО. – 2013. – 45–47 с.
7. Влияние характерологических особенностей личности на эффективность профессиональной деятельности педагогов коррекционной школы / М. В. Ростовцева, Л. А. Новопашина, Е. В. Наконечная [и др.] // Психолог. – 2022. – № 3. – С. 68–82.
8. Галиев, Г. Т. Социальный аудит – инструмент развития

конкурентоспособности специалистов / Г. Т. Галиев, Т. Г. Дружинина // Культура, личность, общество в современном мире: методология, опыт эмпирического исследования. – Екатеринбург, 2008. – Ч. 1. – С. 197–199.

9. Данилюк, А. А. Мотивация и стимулирование трудовой деятельности: учебное пособие / А. А. Данилюк. – Тюмень: Издательство Тюменского государственного университета, 2015. – 304 с.

10. Еремеева, Т. С. Брендинг и оценка работы персонала в деятельности социальной службы / Т. С. Еремеева, Н. А. Кора ; Амур. гос. ун-т, Фак. соц. наук – Благовещенск : АмГУ, 2022 – 135 с.

11. Зайнетдинова, И. Ф. Оценка деятельности работников организации : учеб.-метод. пособие / И. Ф. Зайнетдинова. – Екатеринбург : Изд-во Урал. ун-та, 2016 – 120 с.

12. Зеер, Э. Ф. Психология профессий / Э. Ф. Зеер. – Москва : Академический проект, 2003. – 336 с.

13. Зинченко, В. П. Психологические проблемы эффективности и качества труда / В. П. Зинченко // Психологический журнал. – 1984. – № 2. – С. 25–34.

14. Кролевец, О. П. Социальные представления о неуспешном человеке и психологические предикторы профессионального неуспеха : специальность 19.00.05 «Социальная психология» : диссертация на соискание ученой степени кандидата психологических наук / О. П. Кролевец, 2018. – 255 с.

15. Кучина, Т. И. Личность руководителя, удовлетворённость трудом и профессиональная эффективность в мире неопределённости / Т. И. Кучина // Самоуправление. – 2022. – № 5(133). – С. 33–36.

16. Литвинюк, А. А. Стресс и профессиональная эффективность руководителя / А. А. Литвинюк // Лидерство и менеджмент. – 2023. – Т. 10. – № 1. – С. 297–310.

17. Личность и профессия: психологическая поддержка и сопровождение: учеб. пособие для студ. вузов / под ред. Л. М. Митиной. – Москва : Академия, 2010. – 336 с.

18. Маврина, И. А. Эффективность социального учреждения как следствие

профессиональных устремлений его сотрудников / И. А. Маврина, В. Н. Колбасин // Профессиональное образование в России и за рубежом. – 2018. – № 4(32). – С. 177–182.

19. Мамай, Л. А. Особенности психологической оценки эффективности работы специалистов: обзор подхода, методов и методик / Л. А. Мамай. – Москва : Олимп, 2015. – 341 с.

20. Матц, Д. С. Эффективность программы повышения эффективности профессиональной деятельности менеджера образования / Д. С. Матц // Вестник науки. – 2024. – Т. 3. – № 5(74). – С. 966–970.

21. Мильман, В. Э. Компоненты и уровни в функциональной структуре деятельности / В. Э. Мильман // Вопросы психологии. – 1991. – № 1. – С. 71–80.

22. Обознов, А. А. Профессионального и экономического благополучия работников / А. А. Обознов, Д. Л. Петрович, И. В. Кожанова // Институт психологии Российской академии наук. Организационная психология и психология труда. – 2020. – Т. 5. – № 4. – С. 240–259.

23. Оценка образа жизни научных сотрудников и факторов риска, влияющих на их профессиональную эффективность / М. Д. Васильев, Е. В. Макарова, А. А. Костров [и др.] // Анализ риска здоровью. – 2022. – № 2. – С. 98–106.

24. Пантелеева, В. В. Современные технологии оценки персонала / В. В. Пантелеева, Тольяти : ТГУ, 2015. – 134 с.

25. Проблемы формирования профессионализма специалистов социальной работы: межвузовский сборник научных трудов / ФГАОУ ВПО «Рос. гос. проф.-пед. ун-т»; под редакцией Л. Э. Панкратовой, Л. С. Копыловой. Екатеринбург, 2012. – 309 с.

26. Пряжников, Н. С. Психология труда и человеческого достоинства / Н. С. Пряжников, Е. Ю. Пряжникова. – Москва : ИПП ; Воронеж : МОДЭК, 2011. – 312 с.

27. Родина, О. Н. О понятии «успешность трудовой деятельности» / О. Н. Родина // Вестник МГУ. – Сер. 14. Психология. – 1996. – № 3. – С. 60–68.

28. Слепко, Ю. Н. Содержание понятия «эффективность профессиональной деятельности» / Ю. Н. Слепко // Ярославский педагогический вестник – 2010 – № 4 – Том II. – С. 193–197.

29. Словарь новейших иностранных слов / сост. Е. Н. Шагалова. – Москва : АСТ–Пресс, 2019 – 576 с.

30. Тегенцев, М. Профессионально важные качества социального работника как основная детерминанта в развитии профессиональной деформации специалиста / М. Тегенцев, Т. Сверкунова // Вести научных достижений. – 2019. – № 5. – С. 31–35.

31. Управление человеческими ресурсами организации в условиях современного рынка труда / под общ. ред. Е. В. Зайцевой ; Министерство науки и высшего образования Российской Федерации, Екатеринбург : Изд-во Урал. ун-та, 2021. – 162 с.

32. Шамардина, М. В. Тренинг личностного роста как условие профессиональной самореализации личности / М. В. Шамардина, С. С. Даренских // АНИ: педагогика и психология. – 2017. – №2 (19). – С. 351 – 353.

33. Якунина, Ю. Е. Субъективные критерии эффективности профессиональной деятельности в профессиях типа «человек–человек»: дис. ...канд. психол. наук / Ю. Е. Якунина – Москва , 2004. – 175 с.

34. Ярославкина, Е. В. Нравственное развитие студентов посредством тренинга личностного роста / Е. В. Ярославкина, З. А. Плиева // Горизонты и риски развития образования в условиях системных изменений и цифровизации : Сборник научных трудов XII Международной научно-практической конференции. В 2-ух ч., Москва, 25 января 2020 года. Том Ч. 2. – Москва : Некоммерческое партнерство «Международная академия наук педагогического образования», 2020. – С. 787–792.

Анкета для руководителей

Ф. И. О. оцениваемого сотрудника							
Должность							
Подразделение							
Дата							
		Ответы*					
№ п/п	Вопрос	1	2	3	4	5	6
1	Способен при необходимости принимать и отстаивать непопулярные решения?						
2	В случае появления проблем с клиентом решает их самостоятельно, стремится сделать это как можно быстрее?						
3	При обосновании решения рассматривает как плюсы, так и минусы, правильно рассчитывает ресурсы?						
4	Повышает квалификацию только тогда, когда это предлагает руководство?						
5	При появлении проблем стремится преодолеть их самостоятельно, находит несколько вариантов решения, умеет обосновать плюсы и минусы каждого из них?						
6	В случае длительного стресса умеет поддерживать хорошую психическую форму?						
7	Если возникает проблема, то в первую очередь тщательно анализирует причины и находит ответственных за их устранение?						
8	Коллеги и подчиненные часто обращаются к сотруднику за советом и помощью, с ним они чувствуют себя психологически комфортно?						

Продолжение приложения 1

9	В случае появления проблем с клиентом по вине других людей или подразделений сразу переадресовывает его к виновнику проблемы?						
10	В сложных ситуациях легко раздражается, может быть резким в общении?						
11	Умеет эффективно действовать в условиях неопределенности?						
12	Не допускает ошибок даже в мелких деталях?						
13	Позитивно характеризует организацию и ее ценности в разговорах с другими людьми?						
14	Умеет признавать свои ошибки и брать на себя ответственность за них?						
15	Никогда не раздражается, не проявляет отрицательных эмоций?						
16	Старается найти одинаковые интересы и общий язык с коллегами в решении совместных задач?						
17	Признает свою ответственность за результат?						
18	Проявляет стремление решить проблемы клиента, берет на себя ответственность в сложных ситуациях?						
19	Никогда и ни в какой форме не критикует решения руководства?						
20	Не приветствует изменения, предпочитает проверенные, подтвержденные длительным опытом решения?						
21	Всегда готов пожертвовать своими интересами ради общих?						
22	В стрессовой ситуации не теряется, ищет и находит решения?						
23	Видит взаимосвязь и взаимозависимость разных подразделений и функций в организации, понимает ее интересы в целом?						

Продолжение приложения 1

24	Никогда не стремится в конфликте перетянуть ситуацию в сторону своих интересов?						
25	Умеет управлять конфликтом с позиции сотрудничества, то есть таким образом, чтобы все стороны были в максимальном выигрыше?						
26	Умеет концентрироваться на задаче, внимателен к мелочам?						
27	Отстаивает свою позицию, если мнение собеседника считает неправильным, старается сократить беседу?						
28	Проявляет инициативу тогда, когда процесс действительно требует улучшения?						
29	Всегда проявляет инициативу, вносит рационализаторские предложения?						
30	Учитывает интересы исключительно своего подразделения, ведет конкурентную борьбу за ресурсы?						
31	Стремится решить проблему максимально быстро и эффективно, причем не всегда самостоятельно, а с привлечением экспертов (при необходимости) ?						

Ответы:

1 – не имею информации;

2 – проявляется всегда;

3 – проявляется в большинстве случаев;

4 – проявляется примерно в половине случаев;

5 – проявляется редко;

6 – не проявляется никогда.

Распределение вопросов по группам компетенций

Соблюдение организационных ценностей 1-9, 13, 29;

Ориентация на результат, ответственность за него – 14, 17, 18, 21, 30, 31;

Инициативность, самостоятельность – 11, 16, 20, 23, 28;

Стрессоустойчивость – 12, 22, 26;

Стремление к общению и навыки коммуникации с людьми в организации – 10, 15, 16, 27.

Ответы к анкете (расшифровка типов вопросов)

1. Вопросы с обратным шкалированием: 2, 6, 11, 16, 17, 28, 30. Если ответы на остальные вопросы на уровне 4–5 баллов, то на вопросы этого типа ответы должны оцениваться в 1–2 балла. Если же ответы на вопросы с обратным шкалированием соответствуют уровню 4-5 в двух и более случаях, то их достоверность рассматривается как низкая.

2. Однозначно положительные ответы на вопросы 12, 13, 24 25, 30 свидетельствуют о высокой степени вероятности того, что они социально желательные. Если таких ответов более двух, рекомендуется не засчитывать результаты, а предложить снова заполнить опросник.

Перечень показателей эффективности деятельности работников и критерии
их оценки

№ п/п	Наименование показателя эффективности деятельности работников	Критерии оценки
1. Общие показатели эффективности (показатели качества)		
1.1.	Выполнение государственного (муниципального) задания	Выполнение государственного задания в полном объеме
1.2.	Соблюдение положений Кодекса профессиональной этики	Знание и соблюдение положений Кодекса этики, в том числе соблюдение норм служебной и профессиональной этики, правил делового поведения и общения, проявления корректности и внимательности к гражданам и должностным лицам при служебных контактах с ними, проявление терпимости и уважения к обычаям и традициям граждан различных национальностей; учет культурных особенностей, вероисповедания; защита и поддержание человеческого достоинства граждан, учет их индивидуальных интересов и социальных потребностей на основе построения толерантных отношений с ними; соблюдение конфиденциальности информации о гражданах
1.3.	Проведение информационно-разъяснительной работы среди граждан, а также популяризация деятельности учреждения	Наличие в учреждении стендов с информацией о перечне предоставляемых услуг, в том числе на платной основе, о поставщиках социальных услуг, о правах и обязанностях граждан, получающих социальные услуги, о составе попечительского совета, о действующем социальном законодательстве и с другой информацией Наличие в учреждении официального Интернет-сайта и его системное сопровождение
1.4.	Выполнение дополнительных функций, не входящих в должностные обязанности	Степень участия в проведении работ за конкретный период времени; дополнительный объем работы, не связанный с основными обязанностями работника
2. Показатели качества		
2.1.	Освоение программ подготовки и дополнительного	Прохождение в установленные сроки курсов или программ повышения квалификации (не менее 72 часов) Прохождение краткосрочных курсов (до 72 часов) при

Продолжение приложения 2

	профессионального образования работников по направлению работодателя	наличии действующего документа
2.2.	Участие в методической работе и инновационной деятельности	Степень участия в методической работе (наличие методических разработок, публикации, выступления, информация о деятельности, в том числе на сайте учреждения, участие в семинарах, совещаниях и т.п.). Применение новых технологий социальной работы: - мобильные бригады; - работа с волонтерами; - народный университет «третьего возраста»; - кабинет социального общения и компьютерной грамотности и др.
2.3.	Участие в конкурсах профессионального мастерства, экспериментальных группах и т.д.	Участие работников учреждений в указанных мероприятиях
2.4.	Проявление инициативы, влияющей на повышение качества оказываемых услуг	Организация и проведение учебно-консультативных занятий с сотрудниками структурных подразделений Своевременное проведение мероприятий, направленных на охрану труда работников, сохранения их здоровья, охрану здоровья получателей социальных услуг
2.5.	Удовлетворенность граждан качеством и количеством предоставленных социальных услуг	Контроль за качеством предоставления услуг путём проведения внутренних контрольных проверок Наличие письменных благодарностей за работу от граждан, общественных организаций и юридических лиц и т.д. Награждение грамотами, дипломами Отсутствие жалоб граждан на качество оказания социальных услуг, признанных обоснованными по результатам внутренней проверки, проверок вышестоящей организацией и контрольно-надзорными органами (за отчетный период или за предыдущие периоды, но не более чем за год, предшествующий отчетному периоду)
3. Показатели интенсивности труда		
3.1.	Своевременность и полнота ведения учетно-отчетной документации	Составление планов, отчетов, информационных справок Анализ деятельности отделения Расчет оплаты за социальные услуги, с учетом индивидуальной нуждаемости Подготовка заявок на обеспечение работников

		структурных подразделений спецодеждой, спецобувью и СИЗ Обеспечение работников структурных подразделений бланками отчетной документации
3.2.	Выполнение должностных обязанностей сверх установленных норм	На период замещения временно отсутствующего работника Увеличение объема выполняемых работ по основной должности, в том числе организация наставничества в отделении
3.3.	Особые условия работы на обслуживаемом участке, территории	Оценка особых условий работы (разрешение проблемных вопросов, связанных с социальным обслуживанием и жизнедеятельностью получателей социальных услуг, отсутствие муниципального транспортного сообщения до места пребывания клиентов и т.д.) Работа с тяжелобольными гражданами (тяжелые нарушения опорно-двигательного аппарата, онкобольные и т.д.)
3.4.	Активное участие в организации и проведении мероприятий, направленных на реабилитацию и социальную адаптацию граждан	Реализация ИПР, организация и участие в проведении благотворительных акций, мероприятий, посвященных праздничным и знаменательным датам и т.д.
3.5.	Активность в работе, готовность к взаимозамене, осуществление связи с организациями и учреждениями различных форм собственности	Взаимодействие с государственными и негосударственными учреждениями, общественными организациями Решение вопросов, связанных с социальным обслуживанием получателей социальных услуг другого отделения на время отсутствия заведующего Работа, направленная на профилактику пожаров, соблюдение требований пожарной безопасности
3.6.	Отсутствие массовой заболеваемости обслуживаемых граждан инфекционными заболеваниями	Отсутствие случаев массовой заболеваемости вследствие надлежащей организации профилактической работы среди граждан, проживающих в стационарных учреждениях, должного выполнения обязанностей по недопущению распространения заболеваемости
3.7.	Оперативное выполнение особо важных и особо срочных работ	Интенсивность работы, связанная с повышенной нагрузкой или дополнительный объем работы, не связанный с основными обязанностями работника

План тренинга

День 1. «Ассертивность». Продолжительность – 4 часа.

Задачи:

- создать благоприятные условия для работы тренинговой группы;
- повысить информированность участников об ассертивности;
- отработать навыки уверенности в себе.

1. Знакомство

Знакомство включает представление друг другу, самопрезентацию.

Правила группы:

- правило поднятой руки: высказываются по очереди, когда один говорит, остальные молча слушают и, прежде чем взять слово, поднимают руку;
- без оценок: принимаются различные точки зрения, никто друг друга не оценивает, обсуждаем только действия: критика должна быть конструктивной;
- конфиденциальность: то, что происходит на занятии, остается между участниками.

2. Разминка «Недотроги», помогает людям осознать личные границы и научиться их уважать. Оно особенно полезно для тех, кто испытывает трудности с определением своего личного пространства или чувствует дискомфорт при нарушении границ другими людьми.

Ход игры: Участники разбиваются на пары. Один человек становится ведущим, другой – ведомым. Ведущий медленно приближается к партнеру, наблюдая за реакциями последнего. Ведомый стоит неподвижно и сосредоточенно следит за своими ощущениями. Когда ведомый почувствует дискомфорт от близости ведущего, он поднимает руку или делает другое заранее оговоренное движение, чтобы остановить партнера. Важно отметить, на каком расстоянии возникла эта реакция.

После завершения упражнения участники обмениваются впечатлениями. Обсуждают, какие чувства возникли у каждого из них, когда были нарушены их личные границы. Партнеры меняются ролями, и процесс повторяется.

3. Упражнение «Имя-качество».

Цель: Осознание важности положительных качеств в своей жизни.

Участники сидят в кругу (желательно, чтобы и все последующие тренинги проводились в кругу) и, передавая друг другу мяч или игрушку, называют свое имя и какое-либо одно свое качество, начинающееся с любой буквы, которая есть в его имени, фамилии или отчестве. Можно выполнять это упражнение в технике «Снежный ком»: каждый следующий участник повторяет все, что было сказано до него, и прибавляет свое имя и качество. Подводя итоги,

Продолжение приложения 3

ведущий обращает внимание участников на разнообразие качеств друг друга, подчеркивает, что, несмотря на то, что все они очень разные, им предстоит совместная работа.

Заполнение визиток.

Каждый участник получает визитную карточку, на которой пишет свое имя (имя-отчество, уменьшительное имя, детской прозвище – любой вариант обращения к себе, которым его будут называть во время тренинга). Далее визитки прикалывают к одежде так, чтобы их было легко прочесть.

4. Упражнение «Дерево».

Цель: осознание своей жизненной позиции.

Участники в быстром темпе (возможный вариант: разделившись на группы, в режиме «аукциона») называют известные им породы деревьев. Обсуждается, что общего есть у всех деревьев при всем их многообразии (корень, ствол, крона). Каждый участник продолжает фразу: «Если бы я был деревом, я бы хотел быть... (корнем, стволом, кроной)». Далее участники разбиваются на три группы в соответствии со сделанным выбором, изображают на листе бумаги дерево и обосновывают свой выбор (можно дать общий ответ от всей группы, но если есть частные мнения, можно озвучить и их). Рисунки помещаются в центр круга. Участникам предлагается найти метафорический смысл этого упражнения, в случае затруднения ведущий помогает участникам: «дерево» можно рассматривать как жизненную позицию человека: кто я в этой жизни (от корня питается все дерево, ствол держит на себе всю тяжесть, крона дает возможность дереву дышать и т.п.).

5. Упражнение «Автобус».

Цель: отработка навыков асертивного поведения.

При помощи стульев, расставленных вдоль стены, отгораживается небольшое пространство, имитирующее салон автобуса. Участники изображают пассажиров автобуса в час пик. Ведущий, обращаясь к участнику, находящемуся в середине «салона», сообщает, что автобус подъехал к остановке, и предлагает срочно выйти из автобуса. По мере того как участники один за другим покидают салон, стулья сдвигаются, создавая тесноту. Когда в автобусе останется 3–4 «пассажира», он снова заполняется участниками.

Второй этап упражнения: для усиления интриги остановкам даются привлекательные названия. Их надо обсудить с участниками в форме блиц-опроса: чего бы вам хотелось добиться в жизни? Можно предложить выбрать из готового списка: любовь, богатство, карьера, здоровье, красота, успех, мудрость и т.п., отмечая галочкой наиболее популярные выборы. Ответы обобщаются и записываются с добавлением эпитетов на листе бумаги большими буквами. Например: «Верная Любовь», «Несметное Богатство», «Блестящая

Продолжение приложения 3

Карьера», «Богатырское Здоровье», «Несравненная Красота», «Головокружительный Успех», «Житейская Мудрость». Участники предупреждаются, что на каждой остановке может выйти только один пассажир, причем заранее неизвестно, какая именно будет открыта дверь – передняя или задняя, время выхода ограничено. Движение автобуса сопровождается музыкой, ведущий изображает водителя, предлагая пассажирам не толпиться у дверей, пройти в середину салона, не забывать оплачивать проезд, уступать места пассажирам с детьми, тем самым создавая участникам помехи.

Далее участникам предлагается самостоятельно найти метафорический смысл данного упражнения: «Автобус – это наша повседневная жизнь. То, как человек пробирается к выходу, показывает, как он обычно добивается намеченной цели».

6. Упражнение «Тренировка уверенного взгляда».

Ход: Удерживайте зрительный контакт собеседника примерно 7–8 секунд, стараясь сохранять спокойствие и открытость выражения лица. Это помогает преодолеть страх общения и стать увереннее.

7. Упражнение «Я-сообщения».

Участникам необходимо сформулировать высказывания своих мыслей и чувств, используя формулы типа: «Я чувствую...», «Мне важно...», «Для меня приемлемо/неприемлемо...». Например: «Я понимаю твоё желание прийти позже, но мне важно соблюдать договорённости».

8. Упражнение «Мягкий отказ».

Участники отрабатывают сценарии ситуаций, где необходимо выразить свою позицию мягко, но твёрдо. Примеры ролевых упражнений:

- отказ от нежелательного приглашения («Прости, но сегодня у меня другие планы»).
- умения мягко говорить «нет»: спасибо за предложение, но в этот раз я вынужден отказаться.
- высказывание недовольства качеством услуг («К сожалению, обслуживание было ниже моих ожиданий, хотелось бы исправить ситуацию»).

9. Упражнение «Уверенный ответ»

С участниками разыгрываются конфликтные ситуации и находятся способы выхода из них без агрессии и пассивной уступчивости.

Например: коллега постоянно отвлекает вас вопросами, нарушая рабочий процесс. Ассертивный ответ: «Давай обсудим твои вопросы сразу после завершения моего текущего задания, чтобы я мог уделить этому больше внимания».

10. Упражнение «Оптимальные варианты».

Продолжение приложения 3

Цель: повышение гибкости в разных ситуациях, демонстрация типов поведения и того, что в зависимости от ситуации могут быть оптимальны разные стратегии поведения.

Участники объединяются в группы по 3-4 человека. Им предоставляются конфликтные ситуации, например: ты купил плеер, принес домой, а он не работает. Попросил заменить в магазине, а там сказали, что менять не будут; ты стоишь в очереди, и вдруг какие-то парень с девушкой встают прямо перед тобой, как будто так оно и нужно и т.д. Задача участников – продумать, прорепетировать и продемонстрировать сценки, отражающие оптимальные (т.е. позволяющие добиться цели с наибольшей вероятностью и с наименьшими затратами сил) варианты уверенного, агрессивного и застенчивого поведения применительно к каждой ситуации.

11. Игра «Разорви цепь», направлена на развитие сотрудничества, креативности и стратегического мышления. Она также помогает улучшить навыки общения и решения проблем. Суть игры заключается в том, чтобы разорвать воображаемую цепь, состоящую из различных заданий и препятствий, которые команда должна преодолеть совместно.

Игроки делятся на группы по 4-6 человек. Каждая группа получает набор карточек с заданиями. Задания могут быть разными: головоломки, загадки, физические испытания, творческие задания и т.д. Между заданиями находятся препятствия, которые символизируют звенья цепи. Чтобы перейти к следующему заданию, команда должна сначала справиться с препятствием. Все члены команды работают вместе, чтобы решить каждое задание и преодолеть препятствие. Важно, чтобы каждый член команды участвовал и вносил вклад в общее дело. Обычно устанавливается ограничение по времени для выполнения всех заданий и преодоления препятствий. Команда, которая первой завершит все задания и преодолеет все препятствия, считается победителем.

Пример заданий и препятствий:

- Задание: Собрать пазл или разгадать кроссворд.
- Препятствие: Переправиться через воображаемую реку, используя ограниченное количество предметов (например, доски или камни).

12. Упражнение «Невидимый поводок»

Цель: повышение уверенности в поведении и умения противостоять манипуляции.

Ведущий тренинга заводит беседу с участниками. В процессе беседы можно рассмотреть несколько типичных примеров манипуляции (примеры предлагает как сам ведущий, так и участники). Разговор подводится к тому, что обычно значительно легче убедить человека не делать чего-то, чем убедить его наоборот что-то сделать. Это связано с двумя обстоятельствами.

Продолжение приложения 3

Во-первых, чтобы сделать какое-то более-менее сложное действие - человек внутри себя проводит некоторую работу, сознательную или бессознательную. Надо настроить себя на выполнение определенного алгоритма действий, надо проанализировать возможные последствия, надо выяснить наиболее оптимальный способ достижения цели. Все это надо проделать предварительно, перед выполнением действия. Разрушить эту конструкцию внешним манипулятивным воздействием легко. Построить - значительно тяжелее.

Второе обстоятельство связано с тем, что человек, как и другие животные, значительно охотнее верит в плохое, нежели в хорошее. В поведенческом плане животному значительно *выгоднее* сразу и решительно поверить в плохое развитие событий (в то, например, что за ближайшей скалой прячется хищник), нежели в другой ситуации так же решительно поверить в хорошее развитие событий (например в то, что за той же скалой теперь прячется не хищник, а большой кусок еды). Одна ошибка первого сорта может стоить животному жизни. Ошибка второго сорта грозит лишь временным состоянием голода.

Манипулятор легко может запугать наивного человека и внушить ему какое-то действие, но только если это действие носит оборонительный, защитный характер. Значительно сложнее *воодушевить* того же самого человека на какие-то созидательные действия.

Пример 1. Манипулятор может, например, сравнительно легко запугать какого-то человека и добиться того, чтобы этот человек покинул город, в котором он живет. Манипулятор, искусно жонглируя фактами может «доказать», что какие-то нехорошие люди преследуют этого человека.

Пример 2. Если перед манипулятором стоит другая цель, добиться, например, чтобы его жертва не покинула город, а поступила учиться в какой-нибудь вуз или же сменила место работы, то это значительно более сложная задача. Скорее всего, манипулятору придется приложить много сил, времени и иных ресурсов на эту манипуляцию. Жертва, рассматривая вариант с поступлением в вуз или сменой места работы, волей-неволей начнет критически рассматривать ситуацию: будет анализировать возможные последствия своего поступка, будет рассматривать разные способы движения к цели. В конце концов, жертве придется настраиваться на выполнение действия, а это у неё может не получиться. Манипулятор обычно просто не может контролировать все эти обстоятельства.

Манипуляцию можно охарактеризовать как «поводок», который связывает манипулятора с его жертвой. С помощью этого поводка можно ограничить свободу действий манипулируемого: одернуть его, не дать ему приблизиться к чему-то. Однако поводком сложно подтолкнуть к чему-то (хотя, конечно, можно потащить за собой).

Манипулятивная игра состоит в следующем. Ведущий выбирает одного участника. Здесь

Продолжение приложения 3

желательно остановить свой выбор на самом эмоционально устойчивом участнике тренинга. Участнику дается инструкция: надо здесь и сейчас, находясь в тренинговом зале и имея под рукой только то, что есть в этом зале, придумать какое-нибудь просто действие. Которое игрок может совершить, а может и не совершить - в зависимости от обстоятельств. Ведущий может подсказать, какого рода задачу можно поставить перед собой:

- простоять на одной ноге минуту,
- похлопать другого участника по плечу,
- лечь на пол и т.п.

Игрок должен придумать себе возможное действие и огласить его, то есть свои намерения:

- «Я собираюсь простоять одну минуту на ноге»,
- «Я думаю, не похлопать ли Василия по плечу?»,
- «Мне почему-то хочется лечь на пол и полежать немного».

Все другие участники, услышав об этом намерении, должны отговорить всеобщими усилиями игрока от этого «поступка». В ход можно пускать любые рассуждения, придерживаясь, конечно, правил приличия. Участники могут говорить вместе, могут высказываться по очереди - как сами организуются.

Занятие № 2 «Адаптивность». Продолжительность – 4 часа.

Задачи занятия:

- сформировать модель адаптивного поведения;
- отработать навыки, способствующие адаптивности личности.

Ход занятия:

1. Приветствие. Приветствие включает беседу с участниками о том, как прошел день, что нового произошло, с целью сосредоточить внимание группы, подготовить к работе.

2. Игра-приветствие «Локотки», интерактивное и энергичное упражнение, предназначенное для знакомства участников группы и создания дружелюбной атмосферы. Эта игра помогает людям расслабиться, установить контакт и почувствовать себя комфортно в новой компании.

Участники встают в круг. Каждый игрок выбирает соседа справа и слева, с которым будет взаимодействовать. Все игроки поднимают руки вверх, согнув их в локтях, и соединяют локти с локтями соседей справа и слева. Ведущий даёт команду начать приветствие, и все участники начинают одновременно двигать локтями вверх-вниз, стараясь не терять контакта с соседями. Постепенно темп увеличивается, и участники стараются поддерживать ритм, не

Продолжение приложения 3

отрывая локтей друг от друга. После нескольких минут интенсивного взаимодействия ведущий может предложить изменить направление движения локтей или добавить дополнительные элементы, такие как хлопки ладонями или повороты корпуса. Завершается игра общим смехом и аплодисментами.

3. Упражнение «Борьба ладоней». Участники разбиваются на пары и встают на расстоянии примерно метра друг от друга. Каждый из них стоит на одной ноге, поджав другую. Участники выставляют руки ладонями вперёд и начинают толкаться «ладонь в ладонь», стараясь вывести соперника из равновесия, заставив его опустить вторую ногу и/или сдвинуться с места. Каждую минуту состав пар по команде ведущего меняется. Общая длительность игры 3-4 минуты.

4. Упражнение «Я умею».

Цель: осознание своих ресурсов.

Участники вспоминают успешные случаи преодоления трудностей и пишут на листочке, какими качествами и умениями они воспользовались тогда. Потом каждая группа обобщает опыт и составляет список качеств, необходимых для успешного приспособления к изменениям.

5. Упражнение «Мозговой штурм».

Цель: отработка навыков адаптации в незнакомой ситуации.

Группе задаётся сложная задача (пример: переезд в другой город, необходимость быстро освоить новую профессию). Задача решается коллективно, фиксируются идеи участников, затем совместно выбирается наиболее эффективное решение.

6. Упражнение «Загадка Эйнштейна».

Цель: развитие гибкости мышления.

Суть загадки: Перед вами пять домов разных цветов, расположенных в ряд вдоль улицы. В каждом доме живёт человек определённой национальности, владеющий одним животным, предпочитающий один напиток и курящий определённую марку сигарет. Ваша цель - выяснить, кто именно владеет рыбой?

Правила и подсказки: Вам даны конкретные утверждения и вам нужно расположить всех жильцов таким образом, чтобы соблюсти каждое условие. Обычно условие выглядит следующим образом:

1. Англичанин живет в красном доме.
2. Швед держит собаку.
3. Датчанин пьёт чай.
4. Зеленый дом находится слева от белого дома.

5. Человек, живущий в зелёном доме, пьёт кофе.

Всего дано около 15 условий, и они связаны между собой, создавая сложную систему взаимосвязей.

Как играть:

1. Нарисуйте таблицу с пятью столбцами и строками для обозначения жителей домов, их животных, напитков и марок сигарет.

2. По мере анализа утверждений постепенно заполните ячейки таблицы соответствующими значениями.

3. Используйте метод исключения и логического вывода, основываясь на условиях задачи.

Например, если известно, что швед любит собак, значит, собака не может принадлежать никому другому. Аналогично, зеленый дом справа от белого и там живут соседи, следовательно, белый дом не может стоять крайним левым домом.

7. Игра «Объясни наоборот».

Цель: развитие гибкости мышления.

Ход игры:

1. Ведущий называет любой простой предмет или явление (например, книга, дождь, солнце, дерево).

2. Игроки по очереди пытаются объяснить его противоположностью. Их объяснения должны быть убедительными и интересными.

3. Другие игроки оценивают точность и оригинальность описания.

Пример: Объект - «школа».

Противоположное объяснение: «Место, куда дети приходят отдыхать и веселиться каждый день, где учителя играют с детьми и развлекаются сами».

8. Игра «Расширение зоны комфорта».

Цель: активизация адаптационных ресурсов.

Задание заключается в выполнении простых действий вне зоны комфорта участников (например, подойти познакомиться с незнакомым человеком, выступить перед группой с небольшим сообщением). После выполнения заданий участники обмениваются опытом, осознавая важность расширения границ своего опыта.

9. Игра «Свободный стул».

Цель: расширение поведенческого репертуара у участников.

Правила: Один стул ставится посреди комнаты, остальные участники сидят напротив. Кандидат садится на свободный стул и принимает роль любого персонажа (исторической

Продолжение приложения 3

фигуры, литературного героя, известного актера и т.п.). Остальным участникам дается возможность задать вопросы персонажу, а кандидат должен отвечать от имени выбранного героя. Такое упражнение учит анализировать чужое поведение и лучше понимать собственные возможности.

10. Упражнение «Конструктор персонажей».

Цель: моделирование собственного поведения.

Правила: Группа делится на подгруппы. Каждая команда должна выбрать определенный персонаж, обладающий набором определенных характеристик (например, робкий продавец, экстравагантный художник, ответственный менеджер). Команда создает сценарий взаимодействия данного персонажа с внешней средой и демонстрирует выбранную стратегию поведения группе. Обсуждение сценариев позволяет увидеть сильные и слабые стороны принятых решений и предложить улучшенные версии поведения.

После прохождения игры участники получают уникальный опыт понимания различных социальных ролей, обретают навыки эффективной коммуникации и формируют готовность действовать гибко в сложных обстоятельствах.

11. Упражнение «А сегодня я лучше, чем вчера, потому что...».

Цель: формирование позитивной самооценки, навыков рефлексии.

Каждый из участников (по кругу или в произвольном порядке) дополняет фразу: «А сегодня я лучше, чем вчера, потому что...». Важно, чтобы фразы носили позитивный или шуточный характер; их продолжение не должно вызывать у участников каких-то особых затруднений, грустных мыслей или чрезмерно глубокой рефлексии.

12. Упражнение «Отношение к переменам».

Цель: осознать свои чувства и реакции на перемену, а также обнаружить возможные проблемы или стереотипы, которые могут затруднять их адаптацию к новым ситуациям.

Тренер готовит аудиторию определенным образом. Стулья сложены в стопки около стен, а не расставлены в зале как обычно, флипчарт лежит на полу, блокнот для флипчарта лежит на полу отдельно от флипчарта.

Инструкция. Когда участники зайдут в аудиторию, не давайте им никаких указаний. Понаблюдайте за их реакцией и тем, как они справляются с новой ситуацией. Попросите их выразить свои чувства по поводу обстановки в комнате.

Наш тренинг начинается (продолжается). Расскажите, что вы чувствуете, обнаружив трениговую комнату в таком состоянии?

Тренер выслушивает участников. Затем просит привести аудиторию в надлежащий вид – расставить стулья и поставить флипчарт.

Продолжение приложения 3

Теперь я расскажу о целях этого урока. Мы научимся определять свое отношение к переменам и использовать эту осведомленность для помощи другим в преодолении изменений. Мы проведем две короткие активности, чтобы прояснить ваше отношение к изменениям, а затем обсудим, как применить полученные знания о себе для лидерства.

1-я часть упражнения.

Тренер раздает каждому участнику бланк «9 точек».

Соедините все точки четырьмя прямыми линиями, не отрывая карандаша и не повторяя ни одной линии. Линии могут пересекаться друг с другом. Если кто-то видел раньше эту задачу, просто молча наблюдайте за остальными не подсказывая.

Когда уровень фрустрации станет достаточно высоким, предложите им помочь друг другу решить проблему.

Решение: Линии должны выходить за воображаемую границу девяти точек

Какие уроки о переменных мы можем извлечь из этого упражнения?

Тренер выслушивает участников и затем дает им новое задание.

Теперь найдите себе нового партнера за другим столом.

Нашли? Обсудите, что вы чувствуете, когда вас просят сделать еще одно изменение всего через десять минут после первого изменения.

Участники в течение 2-х минут обсуждают заданный тренером вопрос.

2-я часть упражнения.

Вы уже две минуты пообщались с новым партнером. Немного привыкли друг к другу. Теперь повернитесь спинами друг к другу. Молча и тихо внесите пять изменений в свой внешний вид, не оборачиваясь.

Когда все будут готовы, попросите участников встать, повернуться лицом к лицу и назвать пять изменений во внешности своего партнера.

При желании можно провести еще один раунд с пятью дополнительными изменениями.

Обсуждение.

• Как вы себя чувствовали и что думали, когда я дал вам первые инструкции? А следующие инструкции?

• Что вы сделали, чтобы выполнить эти инструкции?

• Как другие участники помогли вам решить эту задачу?

• Какие изменения вам пришлось реализовывать недавно и как вы к этому отнеслись?

• Какие три поведенческие проявления вы замечаете у себя в период изменений?

• Каково ваше общее отношение к изменениям?

• Что вам нужно скорректировать в своем отношении к изменениям?

Продолжение приложения 3

- Как можно использовать полученные инсайты в лидерстве и помощи другим, сталкивающимся с переменами и изменениями.

13. Прощание

3 день. Саморегуляция и самоконтроль. Продолжительность – 4 часа.

Задачи занятия:

- дать определение понятий: «самоконтроль» и «саморегуляция»;
- дать рекомендации по развитию самоконтроля и саморегуляции;
- повысить уровень самоконтроля у участников.

Ход занятия:

1. Приветствие.

Приветствие включает беседу с участниками тренинга о том, что нового у них произошло, применяли ли они модель стрессоустойчивой личности и как успехи, с целью оценки прошедших занятий тренинга и результатов участников.

2. Игра-приветствие «Я сегодня вот такой...». Участники стоят в кругу. Ведущий первым выходит в круг и произносит фразу: «А я сегодня вот такой (ая)!». Сопровождает ее каким – либо действием и мимикой, «отражающими» его настроение (например, ведущая улыбнулась и развела руки в стороны). Все участники повторяют это движение и мимику, произнося: «Елизавета Васильевна сегодня ВОТ ТАКАЯ!» Затем в круг выходит следующий человек и показывает, какой он сегодня. Игра продолжается до тех пор, пока каждый участник не побывает в кругу.

3. Упражнение «Чужие коленки».

Цель упражнения: разминка, раскрепощение участников, подготовка к дальнейшей работе, развитие внимания и навыка самоконтроля.

4. Упражнение «Спящие львы».

Цель: тренировка умения контролировать выражение своих эмоций, сохранять невозмутимость в стрессогенных ситуациях.

Сидящие участники изображают спящих львов. Как известно, львы спят с открытыми глазами – вдруг обнаружится опасность? Водящий свободно перемещается между ними. Его задача – вывести «львов» из состояния невозмутимости, вызвать у них какую-либо эмоциональную реакцию. Можно делать что угодно, но не касаться физически других участников и не употреблять в их адрес оскорбительных выражений. Если ведущему удалось вызвать эмоциональную реакцию у какого-то участника, тот встает и присоединяется к ведущему. Побеждает тот, кто дольше всех продержится в положении «спящего льва», сохранив невозмутимость.

5. Упражнение «Точка опоры». Участникам предлагается в течение 3–4 минут подумать и рассказать о своих сильных сторонах, о том, что даёт им чувство внутренней уверенности и служит точкой опоры в различных жизненных ситуациях. Для этого нужно использовать листы бумаги и ручки.

Цель упражнения: определение участниками собственных сильных сторон, формирование привычки думать о себе положительно, поддерживать уверенность в себе, в собственных силах.

Ещё один вариант «Точка опоры» направлено на самопомощь при страхах и неуверенности. Один из участников ложится на спину и закрывает глаза. Второй участник начинает с плеч и рук, лёгкими поглаживаниями спускаясь к кончикам пальцев первого. Затем, слегка касаясь, лёгкими поглаживаниями спускается от основания шеи к животу. После этого берёт ноги первого участника за ступни и поднимает себе на плечи. Поднятые ноги первого участника нужно держать около 3 минут (не менее 1 минуты) в таком поднятом состоянии, затем плавно без рывков отпустить. Цель упражнения – появление ощущения опоры, укрепление уверенности, вытеснение страхов.

6. Упражнение «Тропа эмоций», предназначено для отработки навыка определения эмоционального состояния группы.

Ход упражнения:

1. Каждый участник получает список эмоций и состояний и по своему усмотрению оценивает общее эмоциональное состояние группы, выбирая из предложенного тренером перечня от трёх до шести эмоций и ранжируя их. Затем списки откладываются на время в сторону.

2. Тренер раскладывает на полу заранее заготовленные листы А-4 с названиями эмоций.

3. Первый участник проходит путь от одной эмоции к другой, останавливаясь возле каждого листа, и расписывается только под названиями тех эмоций и состояний, которые свойственны именно ему в данный момент.

4. Второй участник ступает на «тропу эмоций» только после того, как первый пройдёт хотя бы половину пути.

5. Когда все участники преодолеют «тропу», они возвращаются в круг, а тренер составляет эмоциональный портрет группы, отбирая лишь те листы, на которых оказалось наибольшее количество подписей.

Полученный эмоциональный портрет сообщается участникам. Затем каждый участник сравнивает свой предварительный прогноз эмоционального состояния группы (эмоций и состояний, отмеченных им на предыдущем этапе выполнения упражнения) и полученные

тренером результаты.

В ходе упражнения можно обсудить следующие вопросы:

- Легко ли было оценить собственное эмоциональное состояние?
- Насколько точным оказался прогноз общего эмоционального состояния группы?
- Что помогало и что мешало оценке?
- Какие трудности возникали при выполнении упражнения?
- Что было труднее: оценить своё состояние или эмоциональный фон группы? Почему?

Примерный список эмоций для упражнения: интерес, радость, удивление, гнев, тревога, скука, вина, раздражение, апатия, ожидание, творческий подъём.

7. Упражнение «Я злюсь, когда...». все участники записывают на листочке ситуации, в которых они обычно злятся. Затем каждый участник по кругу или по желанию резко мнёт лист, одновременно говорит фразу: «Я злюсь, когда...», после чего бросает скомканный лист в середину комнаты. После завершения упражнения обсуждается.

Ещё один вариант упражнения: участникам предлагается 3 раза закончить фразу: «Я злюсь, когда...». Затем, стоя в кругу, каждому нужно взять в руки по одному листу цветной бумаги на выбор (красный, жёлтый, зелёный, синий, оранжевый, голубой, чёрный), скомкать её, проговаривая фразу: «Я злюсь, когда...» и бросить в центр круга.

8. Упражнение: «Дыхание шариком». Цель упражнения: обучение дыхательной технике, способствующей развитию самоконтроля. Упражнение включает рефлексию.

9. Упражнение «Устойчивость». Нужно отложить дела на пару минут и выписать на листочек пять мыслей, которые беспокоят. Напротив каждой из них написать более позитивную формулировку. Например, вместо «я не могу справиться со своими финансовыми проблемами» написать «мне нужно попросить совета у друга, который разбирается в финансах».

10. Упражнение «Вулкан» (модификация упражнения К. Таппервайн, 1996).

Инструкция:

1. Закрыть глаза.
2. Представьте сильный гнев, который находится внутри высокой горы.
3. Гнева становится всё больше и больше, и вот он прорывается наружу.
4. Начинается извержение вулкана. Нужно представить, как грязь, лава, искры и огонь выносят из человека разрушительную энергию гнева.
5. Внимательно наблюдать за этим процессом.
6. «Извержение» продолжается до тех пор, пока энергия гнева не выйдет наружу вся.
7. Теперь нужно почувствовать себя свободными от гнева.

8. Извержение прекращается, всё затихает, и начинается дождь.

9. Дождь превращается в ливень, охлаждая кратер вулкана.

10. Нужно подойти к горе, подняться на вершину и заглянуть в кратер.

После выполнения упражнения необходимо обсудить, что осталось от агрессии.

При проведении упражнения важно обращать внимание на силу извержения, то, как оно проходит, характер вещества, вылетающего во время извержения вулкана, чем закончилось извержение, что предшествовало ему.

11. Упражнение «10 вопросов Внутреннему Критику».

Цель: осознать негативные убеждения, развить объективное восприятие себя в сложных ситуациях.

Вспомните ситуацию из жизни, когда просыпался ваш «внутренний критик» и попробуйте письменно ответить на вопросы:

- То, что я думаю, является фактом или моей догадкой?
- Ругаю ли я себя за то, что не является моей ошибкой?
- Какие у меня есть подтверждения моим убеждениям?
- Что бы я сказал(а) другу, если бы он оказался в похожей ситуации?
- Не делаю ли я слишком много предположений, вместо того, чтобы попробовать?
- Задаю ли я вопросы, на которые нет ответов?
- Смогу ли я справиться с худшим возможным сценарием?
- Как такое восприятие ситуации помогает мне?
- Не преувеличиваю ли я возможность проигрыша?
- Не преувеличиваю ли я важность событий?

Прочитайте написанное. Как теперь поживает ваш Внутренний Критик? Как изменилось ваше отношение к ситуации? Что нового вы узнали о себе?

12. Упражнение. «Растяжка мышления».

Цель: Отработка навыков саморегуляции эмоционального состояния.

Наше мышление работает обычно по привычным схемам, но далеко не всегда они самые эффективные. Эффективное мышление – это то, которое помогает решать проблемы, достигать целей и не «загонять себя» в страхи и негатив. Поэтому, если вы замечаете у себя склонность к пессимизму и тревожности, попробуйте «растянуть» свое мышление (сделать его более гибким) с помощью мыслительной игры.

Каждый раз, замечая у себя мысль-катастрофу или мысль «как это плохо», продолжите ее фразой «и это хорошо, потому что...». Вероятно, идеи не появятся «как из рога изобилия», не сдавайтесь. Если совсем ничего в голову не приходит, подключите фантазию: а если бы

речь шла о другой планете? Или о другом мире?

Например, «сегодня ужасно холодная погода... и это хорошо, потому что если зима станет аномально теплой, то и лета нормального не будет». Или «я опять накосячил с отчетом... и это хорошо, потому что в следующий раз я эту ошибку точно увижу и не пропущу».

13. Упражнение «Мысли на бумаге».

Цель: отработка навыков самоконтроля негативных мыслей.

Полезно использовать либо на ночь, перед засыпанием, либо если чувствуете, что «голова пухнет от дел». Возьмите лист бумаги (или создайте новый документ на устройстве) и выписывайте все мысли, которые «крутятся» в голове, в хаотичном порядке, независимо от их важности. И так до ощущения, что «все, в голове ничего не осталось». После такого переноса информация остается во внешнем мире и нет необходимости удерживать ее в оперативной памяти.

14. Прощание.

4 день. Эмпатия. Продолжительность – 4 часа.

Задачи занятия:

- дать определение эмпатии, объяснить, ее роль при взаимодействии с людьми;
- показать на примерах поведение человека конгруэнтного и неконгруэнтного;
- продемонстрировать положительные и отрицательные стороны при выборе в поведении той или иной мотивационной направленности;
- повысить уровень эмпатии.

Ход занятия:

1. Приветствие.

Приветствие включает беседу с участниками тренинга о том, что нового у них произошло, чувствуют ли они себя более решительно. С целью оценить, что удалось достичь в процессе прошедших занятий тренинга, каких результатов добились его участники.

2. Упражнение-разминка «Повтори движение».

Ведущий находится в кругу, он делает определенные движения, и все повторяют по кругу эти движения. Так как он поворачивается к каждому лицу, и только после этого игрок начинает выполнять движение, и выполняет его до тех пор, пока ведущий не повернется по кругу и не даст нового движения, то одно движение выполняется по нарастающей, а второе – по убывающей.

Виды движений:

- 1 круг – потирание ладоней;

- 2 круг – щелканье пальцами;
- 3 круг – похлопывание по бедрам;
- 4 круг – похлопывание по бедрам, дополненное притаптыванием.

И далее движения возвращаются назад (к потиранию ладоней).

3. Упражнение «Сурдопереводчики». Суть игры: участникам нужно развивать творческое, ассоциативное мышление и чувство юмора, научиться быстро соображать и проявить гибкость ума. Для игры понадобится магнитофон с наушниками или обычный плеер, в который вставляют кассету с записью популярных песен.

Ход игры:

По жребию один из игроков надевает плеер, включает его и при помощи жестов рук и мимики лица пытается передать текст звучащей песни остальным участникам. Остальные игроки должны попробовать отгадать, какую песню в этот момент слышит их член команды. Тот, кто правильно угадает первую песню, занимает место сурдопереводчика и начинает переводить следующую записанную на кассете песню и так далее.

4. Упражнение «Сиамские близнецы».

Ход игры. Участники игры распределяются по парам. Задание заключается в том, чтобы сделать как можно больше шагов в положении, при котором два участника изображают сиамских близнецов. Для этого оба участника, выбравшие друг друга, встают рядом, плечо к плечу, расставив ноги на ширине плеч так, чтобы стопой одной ноги соприкасаться со стопой партнера. Эти две «внутренние» для пары ноги объявляются «сросшимися» на время игр. Затем участники, поддерживая друг друга и следя за тем чтобы их «внутренняя общая нога» не распалась, должны прошагать как можно больше.

Игра приобретает более острый характер, если каждый участник попытается походить таким образом со всеми членами группы по очереди. В этом случае появляется возможность сравнить, с кем из партнеров удалось легче и быстрее достигнуть взаимопонимания.

5. Упражнение «Попробуем измениться». с помощью мимики необходимо изобразить различное настроение, научиться понимать жесты, например, «иди сюда», «нельзя», «до свидания», «здравствуй» и др.

6. Упражнение «Дракон ловит свой хвост». «Дракон ловит свой хвост» проводится для физической разрядки и снятия напряжения. Используется веселая ритмичная музыка.

Ход игры: все играющие становятся друг за другом в одну линию и держат друг друга за талию. Тренер говорит: «Сейчас мы все будем изображать дракона, который ловит свой хвост.

Тот, кто стоит первым - это «голова», а тот, кто стоит последним – это «хвост», остальные – «туловище». Когда я дам команду, «голова» будет ловить «хвост», а мы все побежим за

Продолжение приложения 3

«головой», держа друг друга очень крепко и стараясь не расцепиться». Когда «голова» поймает «хвост», и если «туловище» разорвется, тогда «головой» становится другой участник, и все повторяется. Игра продолжается до тех пор, пока все желающие не побывают «головой».

7. Упражнения «Изображение чувств, Интонация». Игра «Интонация».

Ход игры. Участникам раздаются маленькие клочки бумаги, на которых написаны названия любых чувств, эмоций. Группа решает, какую фразу, строчку из стиха или обычное предложение, составленное группой специально для игры, взять за основу дальнейших действий. А после этого участники игры по очереди произносят эту фразу с интонацией, соответствующей тому чувству, что записано у них на листке бумаги. Остальные участники пытаются отгадать, какое чувство он вкладывал в интонацию.

Игра позволяет расширить диапазон интонационной выразительности, а также помогает участникам обнаружить, насколько адекватно воспринимаются их интонации большинством.

8. Упражнение «Открытие клиента».

Открытые и закрытые позы. Что важно помнить при присоединении? Очень важно «открыть клиента»! Наиболее благоприятными и необходимыми для конструктивного общения считаются открытые позы. В открытой позе между вами и клиентом не существует барьеров, вы смотрите друг другу в глаза и излучаете взаимодоверие. Постарайтесь «открыть» клиента и ни в коем случае не «закрываетесь» сами.

Как «открыть клиента»? Иногда бывает сложно перевести позу клиента из состояния закрытой в состояние открытой. Приведу пару примеров, которые позволяют решить проблему закрытой позы из предыдущего списка. Если клиент сидит в позе «нога на ногу», заставьте его встать (например, пригласите его посмотреть дипломы и сертификаты, висящие на стене вашего кабинета).

Если клиент скрестил перед собой руки, протяните ему то, что собираетесь продать (например, сотовый телефон или договор), таким образом вы его «откроете», а если клиент – кинестетик, то еще и начнете подстраиваться по субмодальности, но об этом позже.

9. Упражнение «Мимический диктант». Содержание: отработка разных видов походки, особое выделение благородства движений и походки, обучение способам связи собственного внутреннего самочувствия и выражения его в походке (красота, легкость, собранность и т.д.). При желании можно сравнить экспрессию одного человека с эмоциональной выразительностью других людей.

10. Упражнение «Эмпатическое слушание»

Цель упражнения: развитие навыков эмпатического слушания.

Продолжение приложения 3

Образец бланка наблюдения

Компонент эмпатии	Проявления	Эффективность	Рекомендации
Вербальный отклик	Отражение чувств	Точность понимания	Расширение словаря
Невербальное поведение	Контакт глаз	Конгруэнтность	Осознанность позы
Эмоциональный резонанс	Сопереживание	Глубина контакта	Баланс границ

Этапы выполнения

1. Подготовительный этап. Ведущий объясняет принципы эмпатического слушания, демонстрирует примеры эффективного и неэффективного слушания. Участники знакомятся с компонентами эмпатического отклика и критериями его эффективности.

2. Разминка в парах. Участники практикуют базовые техники эмпатического слушания на простых темах: поддерживающие междометия, отражение чувств, проверка понимания, невербальное присутствие.

3. Основная практика. Работа в парах с более глубокими эмоциональными темами. Один участник делится значимой для него историей, второй практикует эмпатическое слушание. Третий участник выступает в роли наблюдателя и заполняет бланк наблюдения.

4. Обратная связь в тройках. После каждой практики участники обмениваются наблюдениями.

11. Упражнение «Состояние «Да»». В процессе коммуникации и во время продажи в частности состояние человека характеризуется термином «ресурс». Фактически «ресурс» - это полное описание состояния человека. Например, сейчас, когда я пишу эти строки, мой ресурс - это: «Полностью сосредоточен на формулировании мыслей и перенесении их на бумагу. Негативная реакция на любые отвлекающие воздействия. Желание продуктивно работать, выражая свое мнение». Как следует из этого примера, обычно «ресурс» человека гораздо сложнее, чем просто фраза «да», или «нет», которые являются ключевыми при принятии предложения продавца. Однако для простоты обычно выделяют два ключевых вида «ресурса»: «ресурсное состояние» (позитивное, открытое, готовое к коммуникации); «нересурсное состояние» (негативное, закрытое).

Итак, два главных ресурсных состояния:

- состояние «Да»;
- состояние «Нет».

В состоянии «Да» клиент легко соглашается на сделку. Закономерно, что не все клиенты придут к нам с ресурсом «Да», поэтому для совершения продажи необходимо сформировать у них этот ресурс.

Как это сделать? Уже обозначены зоны, на которые необходимо влиять для удачного совершения продажи: нужно быть конгруэнтным, грамотно присоединяться, используя подстройки, а также правильно менять ресурсное состояние клиента. Для этого понадобятся знания о психологической природе человека и психотехниках, которые помогут на нее воздействовать. Начнем с известных всем психологам каналов восприятия.

12. Упражнение «Позитивное переформулирование»

Цель упражнения: формирование гибкости в интерпретации эмоциональных ситуаций.

Образец рабочего листа

Исходная ситуация	Негативная интерпретация	Позитивное переформулирование	Новые возможности
Критика коллеги	Неудача	Обратная связь для роста	Развитие навыков
Сложный проект	Стресс	Вызов способностям	Новый опыт
Конфликт в группе	Проблема	Точка роста	Улучшение отношений

Этапы выполнения

1. Теоретическое введение. Ведущий объясняет принципы позитивного переформулирования, демонстрирует примеры эффективного рефрейминга. Участники знакомятся с основными техниками и их применением в различных ситуациях.

2. Индивидуальная практика. Каждый участник выбирает личную ситуацию, вызывающую негативные эмоции, и работает с ней по следующему алгоритму: описание ситуации, выявление негативных интерпретаций, поиск альтернативных позитивных смыслов,

формулировка новых возможностей

3. Работа в парах. Участники обмениваются ситуациями и помогают друг другу найти новые позитивные формулировки. Важно практиковать различные техники переформулирования: поиск преимуществ, выявление возможностей для роста, нахождение скрытых ресурсов, определение полезных уроков.

4. Закрепление навыка. Практика быстрого переформулирования на новых примерах, развитие спонтанности и гибкости в применении техники.

Обсуждение, актуальные вопросы.

- Какие переформулировки оказались наиболее эффективными?
- Что помогало находить позитивные аспекты в сложных ситуациях?
- Как изменилось эмоциональное восприятие ситуаций?
- Какие техники переформулирования показались наиболее полезными?
- Как можно применять этот навык в повседневной жизни?

13. Упражнение «Потерпевшие кораблекрушение».

Инструкция к игре «Кораблекрушение»: Вы дрейфуете на яхте в южной части Тихого океана. В результате пожара большая часть яхты и ее груза уничтожена. Яхта медленно тонет. Ваше местонахождение неясно из-за поломки основных навигационных приборов. Но известно, что Вы находитесь на расстоянии примерно тысячи миль к юго-западу от ближайшей земли.

Ниже дан список пятнадцати предметов, которые остались целыми и не поврежденными после пожара. В дополнение к этим предметам Вы располагаете прочным надувным спасательным плотом с веслами, достаточно большим, чтобы выдержать Вас, экипаж и все перечисленные ниже предметы. Имущество оставшихся в живых людей составляет пачка сигарет, несколько коробок спичек и пять однодолларовых банкнот...

Ваша задача – классифицировать пятнадцать нижеперечисленных предметов в соответствии с их значением для выживания. Поставьте цифру «один» у самого важного предмета, цифру «два» – у второго по значению и так далее до пятнадцатого, наименее важного для Вас.

Список предметов:

1. Секстант.
2. Зеркало для бритья.
3. Пятилитровая канистра с водой.
4. Противомоскитная сетка.
5. Коробка с «сухим пайком» (консервы, сухари, сухофрукты).

6. Карта Тихого океана.
7. Надувной матрац.
8. Двухлитровая канистра с дизельным топливом.
9. Маленький транзисторный приемник.
10. Свисток-сирена, отпугивающий акул.
11. Двадцать квадратных метров непрозрачного полиэтилена.
12. Пять плиток шоколада.
13. Пять бутылок водки.
14. Девять метров нейлонового каната.
15. Рыболовная снасть.

Ход игры: Вначале каждому участнику выдают инструкцию и просят выполнить задание в течение пятнадцати минут. После того, как завершена индивидуальная работа по ранжированию, группе дается сорок пять минут для выполнения общего задания – прийти к общему мнению.

Обсуждая этот вопрос, невозможно, конечно, не говорить о конкретных участниках, демонстрировавших тот или иной вид поведения. Но, по возможности, следует стараться уводить обсуждение от взаимных обвинений, показав, что один и тот же участник на разных стадиях диспута менял свое поведение. Репертуар реагирования у каждого часто бывает весьма широк, несмотря на имеющиеся излюбленные, привычные роли и позиции.

– Какие виды, типы, формы лидерства проявились в этой дискуссии? Как-то или иное лидерское поведение повлияло на ход дискуссии и на позиции отдельных участников?

– Какова была активность каждого из участников, и каковы, по мнению группы, причины той или иной активности?

– Кто оказался самым влиятельным, авторитетным и почему к мнению одних участников прислушиваются больше, чем к мнению других?

– Какова была эмоциональная атмосфера в группе во время диспута?

– Какие действия предпринимали те или иные участники для «протаскивания» своих мнений?

14. Прощание.

Приложение 4

Табл. 1, п. 4

Сводная таблица данных по Калифорнийскому психологическому опроснику, для эффективных сотрудников

№ исп.	Доминирование	Способность к статусу	Общительность	Социальное присутствие	Самопринятие	Независимость	Эмпатия	Ответственность	Социализация	Самоконтроль	Хорошее впечатление	Обычность	Чувство благополучия	Толерантность	Достижение через подчинение	Достижение через независимость	Интеллектуальная эффективность	Психологический склад ума	Гибкость	Женственность/Мужественность
1	55	60	56	65	57	55	67	59	70	55	75	59	68	59	55	75	68	75	55	75
2	60	57	67	57	75	71	49	66	62	67	41	60	30	55	68	41	56	59	45	64
3	75	71	61	70	57	80	68	71	55	75	68	63	57	71	62	78	55	67	57	59
4	67	55	59	62	59	55	64	80	62	69	57	62	80	55	67	59	75	62	55	80
5	78	64	68	58	35	75	57	23	60	59	59	67	75	35	71	55	60	55	71	35
6	60	59	70	55	55	75	59	55	68	71	55	68	55	75	67	68	71	62	68	55
7	55	70	29	70	71	48	60	59	62	45	68	75	62	60	57	80	55	30	55	67
8	80	80	58	64	68	67	62	76	67	57	71	55	67	68	62	59	57	74	55	71
Среднее	65	65	59	62	60	66	60	63	60	64	64	61	62	62	60	66	57	62	60	62

Сводная таблица данных по Калифорнийскому психологическому опроснику, для средне эффективных сотрудников

№ исп.	Доминирование	Способность к статусу	Общительность	Социальное присутствие	Самопринятие	Независимость	Эмпатия	Ответственность	Социализация	Самоконтроль	Хорошее впечатление	Обычность	Чувство благополучия	Толерантность	Достижение через подчинение	Достижение через независимость	Интеллектуальная эффективность	Психологический склад ума	Гибкость	Женственность/Мужественность
1	34	24	42	38	45	34	40	42	45	25	42	45	25	40	42	25	42	45	30	40
2	30	36	30	40	59	45	58	25	56	42	70	34	42	63	40	45	70	30	38	65
3	64	51	37	26	40	30	40	33	45	30	35	40	10	36	30	40	10	45	40	45
4	38	42	61	42	25	30	42	10	34	42	34	30	45	34	45	34	28	45	25	42
5	10	37	28	45	33	62	42	30	40	64	40	40	70	42	67	41	30	59	42	10
6	40	74	30	59	42	40	45	25	45	37	30	25	35	42	34	45	30	40	40	45
Среднее	35	43	37	39	40	38	43	32	43	37	42	38	38	40	37	42	35	37	38	39

Приложение 5

Табл. 1., п. 5

Сводная таблица для эффективных сотрудников, по методике 360 градусов

№ исп.	Ценности	Ответственность	Инициативность	Стрессоустойчивость	Общительность
1	4,6	4,8	4,5	4,6	4
2	4,6	4,8	4,4	4,6	5
3	4,5	4,7	4,4	4,5	4
4	4,5	4,5	4,4	4,7	4
5	4,5	4,2	4,3	4,5	4
6	4,4	4,6	4,3	4,5	4
7	4,5	4,3	4,4	4	4
8	4,3	4,7	4,2	4,3	4

Табл. 2., п. 5

Сводная таблица для эффективных сотрудников, по методике 360 градусов

№ исп.	Ценности	Ответственность	Инициативность	Стрессоустойчивость	Общительность
1	3,8	4,2	3,7	3,6	4
2	3,7	4,3	3,6	3,3	4
3	3,6	4,2	3,6	3,3	4
4	3	4,2	4	2,4	4
5	3,6	4,3	3,5	3,4	3
6	2,9	4	3,4	2,4	4