

Общероссийское
общественно-государственное
движение детей и молодежи
«Движение первых»

Как сделать жизнь первичного отделения разнообразной

Методические материалы

Первые



Первые



**КАК СДЕЛАТЬ ЖИЗНЬ
ПЕРВИЧНОГО ОТДЕЛЕНИЯ
РАЗНООБРАЗНОЙ**

Методические материалы

2024

УДК 37
ББК 74.27
К16

Рецензенты:

Тарханова Ирина Юрьевна,

доктор педагогических наук, профессор РАО, директор Института педагогики и психологии, профессор кафедры социальной педагогики и организации работы с молодёжью

ФГБОУ ВО «Ярославский государственный педагогический университет им. К. Д. Ушинского»;

Яковлева Юлия Владимировна,

кандидат педагогических наук, доцент кафедры педагогических технологий ФГБОУ ВО «Ярославский государственный педагогический университет им. К. Д. Ушинского»

К16 Как сделать жизнь первичного отделения разнообразной : методические материалы / авт.-сост. О. А. Беляева. – 2024. – 87 с.

В методических материалах представлены различные аспекты организации деятельности первичного отделения «Движения Первых» с целью создания условий для повышения вариативности и разнообразия способов и форм реализации традиционных направлений деятельности Движения, оптимизации системы взаимоотношений и взаимодействия участников разновозрастного объединения.

Все разделы методических рекомендаций содержат подробные описания интерактивных техник, которые могут быть использованы наставником в работе с участниками Движения Первых, и методик диагностики социально-психологических особенностей группы, значимо определяющих процесс ее жизнедеятельности.

Издание адресовано широкому кругу читателей, интересующихся вопросами организации деятельности в подростковых сообществах, в первую очередь, наставникам участников Движения Первых, могут быть полезны педагогам общеобразовательных учреждений и учреждений дополнительного образования, а также студентам педагогических вузов и колледжей.

УДК 37
ББК 74.27

СОДЕРЖАНИЕ

ВВЕДЕНИЕ	4
РАЗДЕЛ 1. ЭТАП ЦЕЛЕПОЛАГАНИЯ, ПРОЕКТИРОВАНИЯ И ПЛАНИРОВАНИЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ.....	
Техники и приемы организации работы первичного отделения ...	9
РАЗДЕЛ 2. ОРГАНИЗАЦИОННО-ДЕЯТЕЛЬНОСТНЫЙ ЭТАП.....	27
Техники и приемы поддержания работоспособности и эмоционального настроения участников.....	27
РАЗДЕЛ 3. ОЦЕНОЧНО-РЕФЛЕКСИВНЫЙ ЭТАП	
Техники и приемы организации рефлексии и анализа деятельности в группе.....	41
РАЗДЕЛ 4. ИНСТРУМЕНТЫ ДИАГНОСТИКИ ОСОБЕННОСТЕЙ ФУНКЦИОНИРОВАНИЯ ГРУППЫ.....	55
БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК.....	85

ВВЕДЕНИЕ

*Командная работа – это способность вместе
двигаться к единому видению.
Это способность управлять индивидуальными талантами
в организационных целях.
Это топливо, которое позволяет
обычным людям
достигать необычайных результатов*

Э. Карнеги

Первичное отделение «Движения Первых», сформированное на базе любой организации, начинает свое функционирование как общность, которую будут отличать типичные процессы динамического развития малой группы, ведущие ее по пути интеграции или дезинтеграции, приводящие к формированию ряда значимых особенностей: установлению определенного ритма и стиля взаимоотношений и взаимодействия между участниками, известной определенности ролей, которые выполняют отдельные индивиды, выявлению лидеров, влияющих на мнение остальных участников, определению общих целей, построению деятельности по их воплощению, формированию чувства «мы», единства группы, сплоченности, степень которой будет зависеть от силы взаимного притяжения между ее членами и интереса, вызванного деятельностью группы.

Ключевую роль в развитии таких отношений играют наставники, которые, являясь лидерами и обладая серьезным потенциалом влияния на группу и отдельных ее участников, могут занимать, в зависимости от ситуации и складывающихся обстоятельств, разную позицию и реализовывать целый спектр функций (схема 1).

«ВОЖАК»	<ul style="list-style-type: none"> • трансляция ценностей и норм • принятие ответственности за группу
«ПРИМЕР»	<ul style="list-style-type: none"> • демонстрация модели поведения
«ОРГАНИЗАТОР»	<ul style="list-style-type: none"> • координация деятельности группы • распределение обязанностей • наблюдение за исполнением поручений
«ПЛАНИРОВЩИК»	<ul style="list-style-type: none"> • формулировка долгосрочных планов • разработка методов и средств достижения целей • определение непосредственных шагов
«ЭКСПЕРТ»	<ul style="list-style-type: none"> • создание "информационного поля" деятельности • обоснованная оценка деятельности группы
«ВДОХНОВИТЕЛЬ»	<ul style="list-style-type: none"> • мотивация участников на осуществление деятельности
«ФАСИЛИТАТОР»	<ul style="list-style-type: none"> • обеспечение общего понимания цели и динамики в ее достижении • обеспечение условий взаимопонимания
«ПРЕДСТАВИТЕЛЬ»	<ul style="list-style-type: none"> • официальное представительство группы во внешней среде

Схема 1. Роли наставника

Важнейшим условием обеспечения эффективности процессов совместной деятельности и развития воспитанников в разновозрастных объединениях выступает климат детского коллектива, во

многим обусловленный психологической атмосферой как отдельных встреч, событий, мероприятий, так и всей жизнью образовательной организации в целом.

Социально-психологический климат, определяющийся как качественная сторона межличностных отношений, проявляющийся в виде совокупности условий, способствующих или препятствующих продуктивной совместной деятельности и всестороннему развитию личности в группе, может быть охарактеризован в трех основных категориях:

- социальный климат: насколько в данном коллективе осознаны цели и задачи деятельности, насколько здесь гарантировано соблюдение всех прав и обязанностей его членов;

- моральный климат: какие моральные ценности в данной группе являются принятыми;

- психологический климат: неформальные отношения, которые складываются между людьми, находящимися в непосредственном контакте друг с другом.

К составляющим благоприятного психологического климата можно отнести ряд фактов:

- каждый участник коллектива вносит в психологический климат свой персональный вклад (настроение, отношение к другим, удовлетворенность общением);

- каждый участник коллектива чувствует себя в безопасности (в физическом, психологическом, эмоциональном плане);

- в группе принимают всех участников, преобладает понимание уникальности каждого, его права на свои нормы, ценности, ориентиры;

- в объединении поддерживаются уже существующие дружеские отношения, у участников сформированы навыки общения и взаимодействия.

Может быть выделен ряд ключевых условий, обеспечивающих эффективное сотрудничество в детских и подростковых сообществах, среди которых особо важны [Уваров, 2001]:

- вовлечение участников в групповую деятельность, влияющую на установление позитивной взаимозависимости между членами группы;

- индивидуальная оценка результатов работы членов группы, определяющая удовлетворенность их процессом деятельности;
- максимизация непосредственного взаимодействия членов объединения, ориентированная на оказание взаимопомощи в процессе решения возникающих задач как в интеллектуальном, так и в эмоционально-личностном плане;
- целенаправленное обучение навыкам групповой работы;
- систематическая процедура рефлексии хода групповой работы, то есть процедура осознания, анализа и оценки событий, имевших место в группе в процессе и по завершении деятельности;
- готовность педагога, наставника, руководителя к диалогичной позиции в групповой работе.

Выполнение этих условий не может быть обеспечено каким-либо одноразовым актом, событием, оно требует постоянного внимания и системного подхода на всем протяжении, на каждом из этапов деятельности, начиная от анализа текущей ситуации и внешних условий/запросов, определения собственных желаний и возможностей преодоления имеющихся затруднений и заканчивая реализацией идей и их анализом.

В обобщенном виде эти этапы можно представить следующим образом:

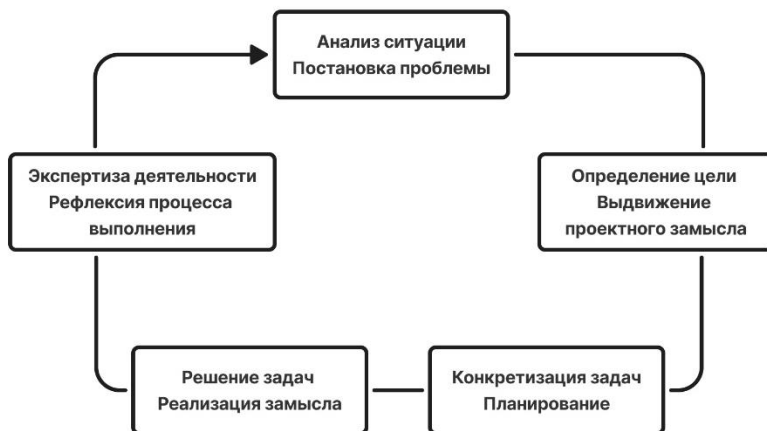


Схема 2. Ключевые этапы реализации деятельности

Изначально понятно достаточное разнообразие направлений, форматов деятельности, в которой могут принять участие представители первичного отделения, событийность большинства из них. Однако, наставникам подростковых сообществ необходимо обращать внимание на эмоциональный настрой, насыщение внутренней повседневной работы с ребятами, формирование атмосферы принятия и безопасности каждого из участников, готовых внести посильный вклад в общие дела. Всегда важна продуманность и яркость начала любой деятельности/проекта, поскольку именно на первых этапах самый высокий уровень риска и сомнений в успешности достижения запланированного, но здесь же и проще внести любые изменения, усовершенствовать методы достижения целей; на стадию реализации замыслов традиционно приходится большая часть затрат энергии и ресурсов; завершение любого дела требует, с одной стороны, четкой фиксации достигнутого, реализованности целей, а с другой, – особой «эмоциональной точки» для сохранения настроения и желания двигаться вместе дальше.

Одним из возможных подходов для обеспечения такого рода условий может стать системное применение на всех этапах работы с подростками техник и упражнений, направленных на укрепление аудитории, организацию неформального интерактивного общения, спонтанной коммуникации и обмена мнениями, идеями, согласование разных позиций и точек зрения, выработку единого понимания проблем и согласования совместных и индивидуальных действий на пути продвижения к общему значимому результату.

В представленных методических материалах рассмотрены техники, способные в значительной степени разнообразить решение традиционных задач, связанных с постановкой целей, разработкой проекта воплощения идей и плана их реализации, выполнением поставленных задач и анализом результатов работы, а, значит, и в целом эти техники помогут вывести группу на более продуктивный уровень деятельности.

РАЗДЕЛ 1.

ЭТАП ЦЕЛЕПОЛАГАНИЯ, ПРОЕКТИРОВАНИЯ И ПЛАНИРОВАНИЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

Техники и приемы организации работы первичного отделения

Цель – это идеализированное представление о результате какой-либо деятельности и способах его достижения с помощью конкретных инструментов. Цели связаны с желаниями и намерениями человека или группы людей, с их представлениями об идеальном будущем, а кроме того, от качества постановки целей зависит и выбор приоритетов в оценке результатов. Цель становится движущей силой любого процесса деятельности только в случае, если она значима для всех участников этого процесса, присвоена ими. Достичь такого присвоения можно в результате специально организованного целеполагания.

С целеполаганием тесно связаны проектирование – как проработка замысла или прообраза, который хотим воплотить в реальность, и планирование деятельности, направленное на определение конкретных задач, последовательности шагов, обсуждение альтернатив и выбор оптимального варианта, а также ролевое распределение в команде.



Схема 3. Ключевые вопросы целеполагания и планирования

Организация процесса целеполагания, проектирования и планирования деятельности – этап, который требуется проходить с участниками первичного отделения регулярно при разработке

плана работы на определенный период, при обсуждении какого-либо мероприятия, события, дела. Этот этап важен и как старт работы с новым содержанием, и как эмоциональный заряд на будущую совместную или индивидуальную деятельность. При этом важно понимать закономерную логику развития взаимоотношений в группе на этапе согласования различных представлений о том, какое решение должно быть принято.

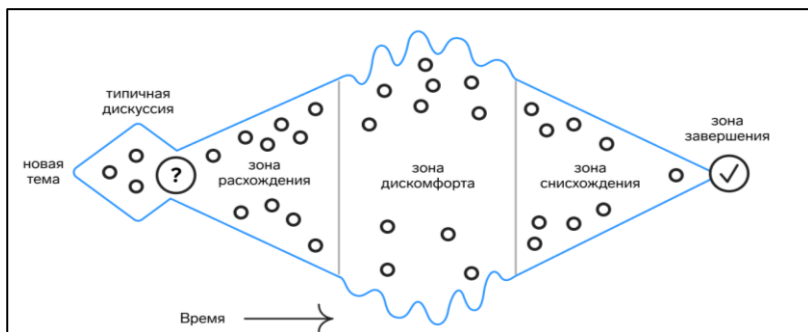


Рисунок 1. Ромб динамики группового принятия решений

Любая группа закономерно проходит зону расхождения, когда можно увидеть разнообразие мнений участников обсуждения темы, вслед за которой определенное время проживается ситуация дискомфорта в связи с расхождением точек зрения и прояснением принципиальных позиций или значимых деталей. Проживание этих шагов эмоционально непросто даже для хорошо сработанных групп, и тем более выражено может проживаться в группах, разнородных по своему составу и имеющемуся опыту жизнедеятельности. В этот период крайне важно сохранить атмосферу уважения к представлениям всех при соответствующей готовности к сотрудничеству, компромиссам или, наоборот, обострению отношений ради принципиальных моментов, которые нельзя обойти. При грамотном ведении дискуссии вслед за периодом дискомфорта можно вывести группу в зону схождения, когда будут приняты решения, так или иначе удовлетворяющие разные стороны, или возникнет договоренность о доминанте, в силу актуальных обстоятельств, определенной позиции и сохранении

иных вариантов в качестве «запасных» способов дальнейшей работы и т. д.

Начальный этап дискуссии проходит на «безопасной и знакомой территории»: участники высказывают расхожие мнения и общепринятые точки зрения. Если у задачи есть очевидное решение, имеет смысл быстро закончить дискуссию – зачем терять время? Проблема в том, что большинство групп пытаются очень быстро закончить КАЖДУЮ дискуссию.

Когда перед группой стоит нетривиальная задача, участникам бывает трудно перейти от высказывания собственного мнения к пониманию мнений других участников. Это особенно сложно, когда в группе есть несколько противоборствующих точек зрения. В таких случаях участники дискуссии испытывают большую психоэмоциональную нагрузку: теряются, раздражаются, проявляют нетерпение. Замешательство и разочарование – это естественная часть группового принятия решения. Как только группа переходит от высказывания общих мнений к исследованию разных вариантов развития событий, участникам так или иначе придётся прилагать усилия, чтобы совместить чужие новые мысли со своими собственными. И это трудно. Именно поэтому эта часть дискуссии, которая мешает перейти группе от расходящегося мышления к сходящемуся, так и называется – «зона дискомфорта», «зона стонов».

Попытка понять разнообразные и противоречивые идеи – не самый приятный процесс. Участники могут повторяться, оставаться глухими к мыслям и доводам друг друга, защищаться, выходить из себя, замыкаться. Если люди ощущают дискомфорт в процессе группового принятия решений, они часто ошибочно воспринимают это как доказательство того, что группа работает плохо или как-то неправильно. Вместе с нетерпением растёт и разочарование.

Закономерность таких процессов помимо эмоциональных рисков содержит в себе риск постепенного снижения активности участников и их заинтересованности в разработке новых идей. Использование при этом однообразных, стандартных подходов к организации процесса группового принятия решений может привести к «скатыванию» в типичные способы проработки и реализации идей.

Традиционные форматы мозгового штурма, SWOT-анализа, SMART-подход хорошо известны организаторам и наставникам, они обладают безусловной ценностью, но в работе с детьми стоит обращать внимание на менее формализованные процедуры и использование проективных подходов, игровых элементов, связанных с определенной долей спонтанности, неочевидности и последующими инсайтами в процессе «расшифровки» проявляемых целей и подходов к их решению как в индивидуальной, так и в групповой деятельности.

В данном разделе представлены техники, направленные на проработку целей и планирование этапов деятельности, апробированные в работе с разными аудиториями, которые можно, в зависимости от количества, возраста участников, от их опыта совместной работы и уровня погруженности в проблему, в зависимости от разрабатываемого содержания, применить в работе с представителями первичного отделения.

Техника «Круг наших интересов» (модифицированный вариант упражнения «Колесо баланса»).

Цель: определение спектра интересов участников отделения как ресурсов для реализации значимых направлений деятельности Движения Первых.

Задание: каждому участнику выдается шаблон круга, представляющего из себя «мишень» с разбалловкой от 0 до 10.

Шаг 1. На поле отметить свои интересы, увлечения и определить, насколько они сейчас реализуются в жизни (10 – максимально реализуются, 0 – интерес есть, но он не реализуется пока никак), закрасив соответствующий сектор на определенном уровне.

Шаг 2. Переоценить, а как хотелось бы, чтобы было проявлено то или иное увлечение (отметка может оказаться ровно на существующем уровне, быть выше или ниже актуального состояния).

Шаг 3. Оценить, насколько гармонично складывается картина, насколько сбалансированы разные интересы, насколько актуальная ситуация удовлетворяет автора рисунка.

Шаг 4. «Собрать» общую картину интересов и увлечений участников, нарисовав на флипчарте/доске большой круг и поместив туда обобщенные представления об обозначенных приоритетах. Можно попросить наклеить на этот круг стикеры с именами

участников в зависимости от степени выраженности у них той или иной направленности.

Комментарий: можно не разделять круг на сектора заранее, дав возможность каждому ребенку индивидуально определить то количество интересов и увлечений, которое у него есть, и показать степень их выраженности; а можно наоборот заранее четко обозначить необходимое количество секторов, соответствующее содержательным направлениям, в которых работает отделение. В первом случае упражнение можно использовать на этапах знакомства группы, поскольку картина может быть максимально разнообразна и неформальна; во втором – техника может быть продуктивна при разделении всех участников на микрогруппы/команды для реализации отдельных направлений работы. Сектора с наибольшими баллами показывают, какой сфере уделяется много внимания, а наименьший балл выявляет ту составляющую, которая либо малозначима в настоящее время, либо пока заставляет чувствовать неудовлетворённость и требует больших усилий.

Важно обратить внимание участников на то, как их интересы соотносятся с тем окружением, в котором они находятся, как они могут быть реализованы в условиях той образовательной организации, где работает отделение, как могут быть воплощены в процессе деятельности отделения.

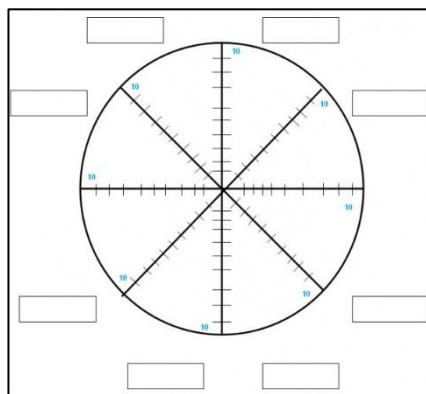


Рисунок 2. Пример выполнения техники «Круг наших интересов»

Техника «Формула УСПЕХа» (модифицированный вариант техники Акрослово).

Цель: определение ключевых личностных характеристик, значимых для участников отделения, и способов их достижения.

Задание: участникам предлагается сначала индивидуально обдумать, а потом всем вместе договориться о самых главных качествах личности (или группы), которые для них связаны с понятием УСПЕХ (при желании Акрослово может быть изменено на тот термин, который содержательно или эмоционально будет ближе участникам обсуждения в контексте конкретной ситуации: «победа», «единство», «сотрудничество», «призвание», «экология», «волонтерство» и др.), а выдвигаемые характеристики должны отражать понимание, каким в идеале должно стать событие/мероприятие, разрабатываемое в рамках того или иного направления деятельности.

Каждое качество, характеристика должны начинаться на определенную букву, которые в итоге составят первое ключевое понятие, например:

У – уверенность

С – сотрудничество

П – партнерство

Е – единство

Х – храбрость

Комментарий: важно дать возможность высказаться всем участникам, аргументировать свой выбор и объяснить те смыслы, которые ребенок вкладывает в избранное понятие, и почему он считает его важным. По итогу обсуждения можно либо оставить общий список всех качеств, либо попытаться в режиме обсуждения выделить по одной характеристике на каждую букву путем ранжирования, голосования и т. д.

Продолжением может стать формулировка правил, практических советов самим себе, своей группе, чтобы эти качества максимально проявлять и развивать в процессе деятельности.

Позже на этапе анализа и рефлексии возможно возвращение к названным категориям и оценка степени их развития за прошедший период (год работы отделения, некоторый этап) или оценка степени реализации задуманных идей.

Техника «Уроки гусей» (авторское предложение на основе текста «Уроки гусей», записанного по речи, прочитанной Анжеес Амиен на конференции сети организаций по детскому развитию в 1991 г. [Уроки гусиной стаи]).

Цель: выработка общих взглядов на принципы взаимоотношений и взаимодействий в коллективе.

Задание: принцип природосообразности помогает выжить не только животным, но и людям. Помочь добиться успеха могут, например, ... гуси. Сейчас вы услышите несколько фактов, характеризующих полет клина этих птиц. Попробуйте после озвучивания каждого факта сформулировать тот «урок», который мы можем из него извлечь и попытаться реализовать в нашей совместной жизни.

Комментарий: ведущий читает факт и просит участников высказать свое мнение относительно заданного вопроса (курсивом после каждого «факта» приведены возможные формулировки «уроков»). После общей дискуссии может быть сформулирован тезис, который участники готовы принять как некоторый принцип, правило для своих отношений.

«Уроки гусей»

Факт 1. «Взмахи крыльев каждого гуся создают восходящий поток воздуха, поддерживающий птиц, летящих следом. Форма стаи в виде клина позволяет увеличить дальность полета птиц почти в два раза».

Урок 1: сплочённые и движущиеся в одном направлении люди значительно быстрее достигают поставленной цели, поскольку поддерживают друг друга.

Факт 2. «Когда гусь отделяется от стаи, нарушая строй, он начинает испытывать резкое сопротивление воздуха, что заставляет его быстро вернуться в стаю и продолжить полёт с меньшими затратами сил».

Урок 2: если бы мы подчинялись законам гусиной стаи, то держались бы с теми, с кем нам по пути, помогали бы друг другу и выбирали лидеров, которые вели бы нас в нужном направлении.

Факт 3. «Когда вожак устаёт, он перелетает в хвост стаи и его подменяет другая птица, которая встает во главе клина».

Урок 3: имеет смысл выполнять трудные задания по очереди и периодически менять лидеров. Подобно тому, как гуси зависят

от умелого полёта друг друга, так и люди зависят от опыта, навыков и способностей своих коллег.

Факт 4. «Гуси в стае одобрительно кликают летящим впереди, чтобы они сохраняли скорость и знали, что не одни».

Урок 4: нам следует стремиться к тому, чтобы наши комментариши были одобряющими. В группах, где царит дух взаимной поддержки, работа гораздо продуктивнее. Мы должны стремиться к комментариям, идущим от сердца, воодушевлять друг друга, поскольку такое общение является самой лучшей поддержкой.

Факт 5. «Когда кто-то из гусиной стаи теряет силы и падает вниз, за ним следуют две птицы. Они пытаются помочь попавшему в беду и защитить его. “Провожатые” остаются с товарищем, пока он не погибнет или не наберётся сил, чтобы продолжить полёт. После этого гуси присоединяются к другой стае или догоняют свою».

Урок 5: если бы мы подчинялись законам гусиной стаи, мы поддерживали бы друг друга и в хорошие, и в плохие времена.

Техника «Герб ресурсов Первых» (модифицированный вариант упражнения К. Фопеля «Герб»).

Цель: включение участников в работу, определение актуального отношения участников к решению задач, стоящих перед первичным отделением.

Задание группам: создайте символическое изображение герба ресурсов нашего отделения, отразив 5 ключевых моментов, подчеркивающих лучшие стороны нас – как команды – и нашей деятельности:

- то, что на данный момент мы умеем делать лучше всего?
- событие, которое объединяет/может объединить наш коллектив, наставников, постоянных участников, новичков?
- как можно обозначить результат, к которому хотим прийти в совместной работе?
- кто те 3 человека, на которых в настоящее время «держится» наша работа?
- какие 3 слова вы хотели бы услышать о своей деятельности?

Комментарий: герб – эмблема, отличительный знак, на котором изображаются предметы, символизирующие владельца герба. Осно-

вой герба служит щит, и не зря: щит – это защита, помощник в трудную минуту. Участникам дается время на создание собственного герба, по завершении работы группы рассказывают о том, что у них получилось, организуется общее обсуждение с определением «ресурсных» моментов, важных для организации внутренней жизни отделения и его социально-значимых контактов, направлений и форматов деятельности в актуальных условиях.

Техника «Дорога успеха» (авторское предложение [Серафимович, Беляева, 2019, с. 103–105]).

Цель: осознание участниками лично значимых целей, структурирование образа будущего успеха, определение основных этапов и возможных средств реализации поставленных целей.

Задание: участникам предоставляется лист с символическим изображением дороги, уходящей к горизонту, условно изображение получает название «Дорога нашего успеха». Предложенное изображение необходимо дополнить значимыми деталями, которые отобразят понимание продвижения по «дороге». Дополняемые детали, выраженные некими символами, могут обозначать события, людей, условия, как способствующие, так и препятствующие прохождению «пути»; располагаться как на «дороге», так и рядом с ней, в зависимости от того значения, которое вкладывается в данные символы. Эти детали соответственно могут трактоваться как внутренние и внешние ресурсы и риски.

Комментарий: упражнение может выполняться индивидуально, если группа участников небольшая и есть возможность в обсуждении выслушать несколько вариантов, или в микрогруппах, если аудитория большая.

Техника может быть дополнена информационным блоком, обучающим участников отделения грамотному взгляду на перспективы деятельности.

Формулировка цели:

1. Правильно сформулированная цель конкретна и детализирована, содержит достаточное количество деталей, свидетельствующих о том, что человек явно представляет, чего хочет достичь.

2. Формулировка цели в позитивном ключе: мы не избавляемся от чего-то, а добиваемся значимого, понимая риски.

Гармоничность образа будущего:

1. Будущая деятельность по достижению цели должна быть в радость, а не в тягость. Это компонент «ХОЧУ» в традиционной формуле выбора.

2. Необходимо понимание, обладает ли субъект выбора набором необходимых качеств: интеллектуальных, физических, психологических, существуют ли серьезные личностные ограничения, препятствующие реализации намеченного. Компонент «МОГУ».

3. Деятельность должна приносить пользу не только самому человеку, но и окружающим, соответственно, должны быть учтены требования рынка труда, социальный запрос. Компонент «НАДО».



Рисунок 3. Пример выполнения техники «Дорога успеха»

Техника «Карта целей».

Цель: определение значимых целевых ориентиров, осознание собственных стратегий целеполагания и планирования деятельности.

Задание: участники рисуют на листе бумаги некоторый спонтанный контур (возможно, обводят свою руку) – это границы будущей карты. Карта заполняется различным ландшафтом: горы, равнины, реки, водопады, болота, поляны, леса, моря, ущелья, ледники... – все, что хочется, может на ней появиться. Флажком в любом месте обозначается цель, к которой стремится автор рисунка.

Где-то на карте выбирается точка начала пути и пунктиром обозначается маршрут, который обязательно заканчивается в месте фиксации цели. Автор фиксирует, в каком месте маршрута он находится в данный момент. После этого всем нанесенным условным обозначениям (горам, морям, озерам, тропам...) даются определения, соотносящиеся с эмоциями, ощущениями и переживаниями человека, создающего карту.

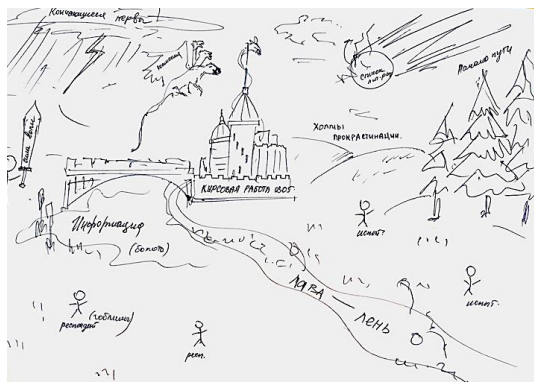


Рисунок 4. Пример выполнения техники «Карта целей»

Комментарий: характер прорисованного маршрута, все символы и их названия говорят о том, как человек сам устанавливает себе преграды в жизни и насколько готов с ними справляться. Для более детального прояснения ситуации можно обратиться к ряду вопросов:

- В какой ландшафт попал флажок цели (пустыня, гора...), и что для вас это означает?
- Вход и выход с маршрута оказались в разных местах? Насколько далеко друг от друга? Может, они совпали? Что это для вас значит? (есть ли ощущение, что вы «ходите по кругу» или это «новый виток» вашей жизни?).



Рисунок 5. Пример выполнения техники «Карта целей»

Некоторые детали в анализе рисунков:

– вход на маршрут внизу, выход вверху – человеку свойственно идти от практической деятельности к теоретическому осмыслению, и, соответственно, наоборот;

– вход слева, выход справа – человек привык доводить начатое дело до конца, хотя в начале часто тревожится;

– вход справа, выход слева – развитая интуиция и стремление к новому;

– карта (ладонь), поделенная по вертикали на три части: лево – прошлое, центр – настоящее, право – будущее;

– карта (ладонь), поделенная по горизонтали на три части: верх – мысли, центр – идеи, планы, нижняя – поступки.

После индивидуальной работы можно предложить группе создать общий маршрут, который соответствует актуальной ситуации и может стать аналогией возможного продвижения группы к поставленной цели.

Техника может быть упрощена посредством работы с готовым шаблоном:

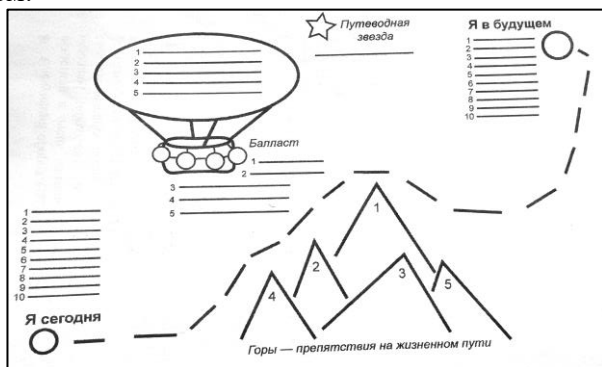


Рисунок 6. Пример выполнения техники «Карта целей»

Такой вариант может быть успешно применен и в групповом обсуждении актуального состояния в отделении.

Техника «Лестница достижений» [Грецов, 2006].

Цель: совершенствование техники целеполагания, связанное с конкретизацией целей и желаний, этапным планированием продвижения к их реализации, в результате чего должно произойти упрощение деятельности.

Задание: обстоятельно подумать о цели, которой хотелось бы достичь в ближайшем году, а затем очень кратко сформулировать ее. На листе А4 нарисовать лесенку, состоящую из шести ступенек. Самая нижняя ступень означает состояние, когда поставленная цель еще не осуществлена, а верхняя – состояние, когда цель достигнута полностью. Нужно записать около обеих ступенек по несколько различных признаков, не более трех, которые обозначают все особенности ситуации. Затем необходимо попытаться понять, где именно, на какой ступеньке стремления к цели сейчас находится человек, отметить данную позицию и описать ее несколькими фразами.

После завершения основной части работы, участникам нужно найти ответы на вопрос: **что именно необходимо сделать**, чтобы подняться в результате хотя бы на одну ступеньку выше? (записать все свои мысли). После выполнения упражнения ставится

еще один немаловажный вопрос: **когда** участник готов **сделать настоящий шаг**, чтобы попытаться достичь поставленной цели, для начала хотя бы на одну ступеньку?

Комментарий: упражнение может выполняться индивидуально и в коллективном обсуждении, можно выстроить работу в несколько этапов, при необходимости увеличив количество ступеней и определяя последовательность шагов.

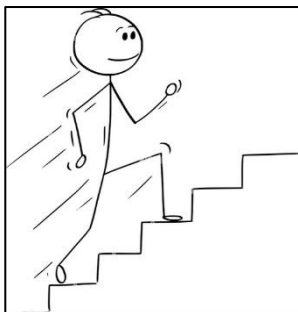


Рисунок 7. Пример выполнения техники «Лестница достижений»

Техника «Ситуация – Геометрия» (модификация упражнения «Мой взгляд на мои отношения» [Монина, Лютова-Робертс, 2005, с. 95–98]).

Цель: осознание отношения к определенной ситуации участников деятельности.

Задание: изобразите себя и ... (можно предложить участникам какую-то проблему, над которой предстоит работать, или индивидуального/коллективного субъекта, с которым в ближайшее время предстоит выстроить отношения и т. д.) в виде правильных или неправильных геометрических фигур. Упражнение проводится индивидуально, далее возможно его обсуждение.

Приблизительным перечнем вопросов, которые стоит обсудить для понимания позиции участников и их переживаний по поводу поставленной на обсуждение ситуации, могут быть следующие:

– Посмотрите, как расположены фигуры: на одном уровне или на разных (кто-то выше, а кто-то ниже), почему? Что значит для вас «выше» и «ниже»? Или, может быть, какая-то фигура расположена в центре, в окружении других геометрических фигур, почему?

– На каком расстоянии друг от друга расположены геометрические фигуры. Почему?

– Кто расположен правее, а кто левее? Почему? Вкладываете ли вы какой-нибудь личный смысл в понятия «левый» и «правый»? Какой?

– Посмотрите, сколько места занимает на листе ваше изображение и сколько – фигуры, изображающие других участников ситуации; почему?

– Одинаковыми ли геометрическими фигурами обозначены разные люди/обстоятельства, почему?

– Много ли острых углов в ваших изображениях, почему? Вкладываете ли вы какой-нибудь личный смысл в понятие «острые углы», если «да», то какой?

– Если попросить вас нарисовать идеальные взаимоотношения, то как бы вы изменили свой рисунок, почему? Если бы не изменили совсем, то почему?

– На какие размышления наводит вас ваша картинка, почему? Кого бы вы хотели изобразить еще, почему?

– Какие свои сильные стороны в общении с ... вы могли бы отметить. Постарайтесь найти не менее трех позиций, по которым вы чувствуете себя уверенно. Какие личностные качества вам помогают добиваться успеха?

– Что бы вам хотелось изменить или улучшить в ваших отношениях с...? Какие личностные качества и /или другие факторы мешают вам улучшить это?

Комментарий: упражнение позволяет выявить неочевидные, неосознаваемые стороны взаимоотношений или отношение участников к определенной задаче, которые, оставшись непроявленными, способны значимо повлиять на обстоятельства деятельности. При готовности группы к работе можно попросить проговорить те личные «открытия», которые сделаны участниками, и как они трактуют возникшее изображение. Рисунки, получившие явную негативную окраску, стоит попросить «дорисовать», трансформировать в сторону улучшения ситуации, ее принятия и снятия неблагоприятного эмоционального отклика.

Техника «Черное и Белое» (модификация упражнения «Черное и белое» [Сопровождение процесса ... , 2022, с. 22]).

Цель: введение в работу, расширение границ принятия друг друга, актуализация представлений участников о проблемах, над которыми стоит работать.

Задание: участники группы по очереди называют ассоциацию себя с каким-либо из аспектов обсуждаемой темы («Творчество», «Волонтерство», «Экология», «Патриотизм», «Игра», «Наука», «Труд», «Профессия», «Здоровый образ жизни» ...). Ведущий отмечает, какие ассоциации участников существуют, предлагая всем вместе определить, что положительного и что проблемного может быть выделено.

Комментарий: можно подискутировать на тему положительных и отрицательных явлений, о том, какие ощущения возникают в целом от полученных характеристик, и подвести к основной теме обсуждения на встрече, сделав акцент на том, что в группе точно есть ресурсы для работы в нужном направлении, но есть и потенциальные риски, которые стоит учитывать.

Техника Квадрат Декарта [Фактор роста].

Цель: формирование умения принимать решения на основе осознания преимуществ и недостатков альтернативных вариантов, их сопоставления друг с другом.

В ситуации, когда есть «готовый», отработанный вариант воплощения какой-то идеи, и нужно понять, стоит ли его использовать, или возникает угроза скатывания к типичным способам работы, участникам предлагается оценить какой-либо вариант, исходя из схемы, предложенной Рене Декартом. Упражнение можно предложить выполнить сначала самостоятельно каждому, а потом коллективно обсудить мнения и на основе их принять решение о продуктивности какой-либо стратегии. Если нет времени на индивидуальную проработку упражнения, можно выбрать любое из ранее возникших в диалоге с группой событие и в режиме коллективного обсуждения оценить его по предложенной схеме.

Задание: лист делится на 4 равных квадрата, в каждом из них пишется вопрос:

что будет, если это произойдёт?	что будет, если это НЕ произойдёт?
чего НЕ будет, если это произойдёт?	чего НЕ будет, если это НЕ произойдёт?

Комментарий: частой ошибкой в ситуациях, требующих решения, является «зацикленность» на одной позиции. С помощью квадрата Декарта возникает возможность рассмотреть одну и ту же ситуацию с 4-х разных сторон, что и помогает сделать взвешенный и осознанный выбор. Необходимо настоять, чтобы упражнение было выполнено в письменном виде, тогда у участников появляется возможность наглядно увидеть ситуацию в нескольких аспектах.

Первые этапы работы крайне важны для правильной организации работы, созданные условия для проработки общих целей, понимания ценностей и приоритетов отдельных участников и в целом объединения позволят группе ребят с некоторыми общими интересами превратиться в команду, когда каждый ее участник сможет выполнить следующие условия: понять объем и характер работы, которую предстоит проделать, спланировать выполнение порученных задач, учесть сроки и ресурсы, вовремя заметить проблемы, риски и изменения, своевременно делиться идеями и сотрудничать с другими членами коллектива.

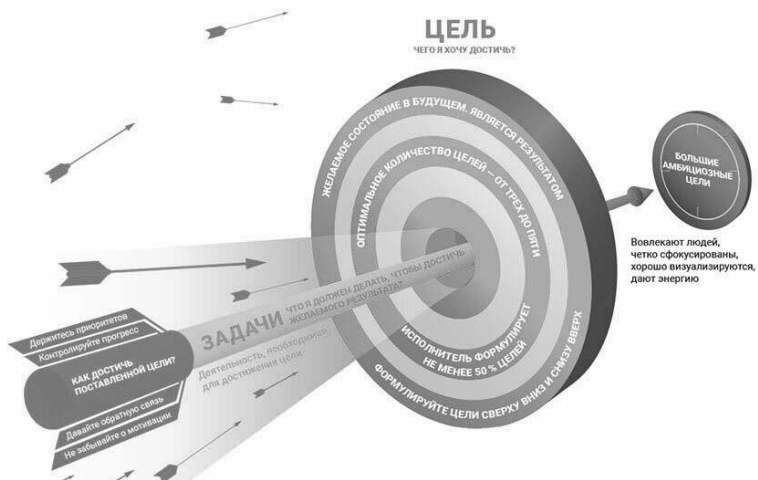


Рисунок 8. Постановка целей [Постановка целей]

Грамотное сопровождение объединения, уход от формализма и удержание общего ценностно-ориентационного поля – залог позитивного настроя на дальнейшую долговременную совместную деятельность по продвижению к общим результатам.

РАЗДЕЛ 2. ОРГАНИЗАЦИОННО-ДЕЯТЕЛЬНОСТНЫЙ ЭТАП

Техники и приемы поддержания работоспособности и эмоционального настроения участников

При переходе от постановки целей и задач к реальному их осуществлению на практике наставнику необходимо четко осознавать уровень готовности группы к самостоятельной деятельности и складывающиеся особенности взаимодействия участников друг с другом и с внешними партнерами. Это не только поможет грамотно распределить имеющиеся ресурсы на этапе подготовки и проведения конкретного дела, но и выстроить долгосрочные перспективы роста команды, продвижения ее к более высоким ступеням развития коллектива и его участия в социальной жизни.

Степень вовлеченности участников отделения в совместную деятельность может быть проанализирована на основании подхода, предложенного в 1992 году социологом Роджером Хартом, – «Лестница участия», в которой выделено восемь типов участия молодежи, начиная от манипулятивного до отношения к молодежи как к партнеру.

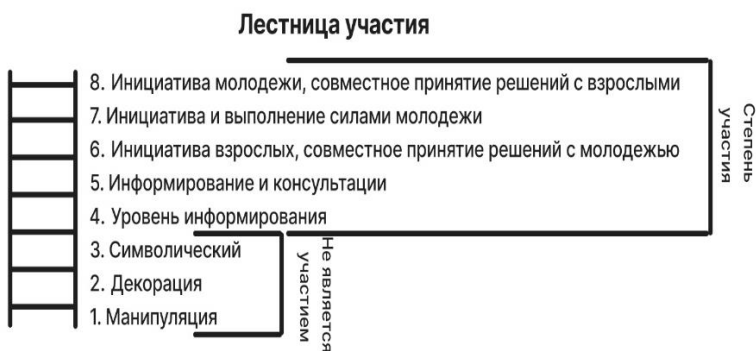


Схема 4. Уровни взаимодействия молодежи и взрослых согласно «Лестнице Харта»

«Лестница участия» Харта отражает разные степени участия и вовлечённости в принятие решений, которые затрагивают права

и интересы группы; ступени лестницы отражают эволюцию уровня вовлечённости.

1. Манипуляция. Взрослые руководят детскими объединениями в соответствии с планом, известным только самим взрослым. Молодые люди не понимают, что происходит, они не вправе поступать согласно собственному мнению. Взрослые используют некоторые идеи молодых людей, но не признают той роли, которую они сыграли.

2. Декорация. Молодые люди могут принимать участие в мероприятии, но они не очень понимают смысл происходящего.

3. Символический уровень. У молодых людей спрашивают мнение по тому или иному вопросу, но они ограничены в возможности высказать то, что они действительно думают.

4. Уровень информирования. Взрослые принимают решения о проекте и привлекают молодежь к выполнению отдельных ролей в качестве добровольцев. Взрослые адекватно информируют молодых людей и уважают их взгляды.

5. Информирование и консультации. Проекты, идеи разрабатываются и запускаются взрослыми, но с молодыми людьми советуется. Молодые люди полностью понимают происходящее, и их мнение принимается всерьез.

6. Инициатива взрослых, совместное с молодежью принятие решений. Инициатива реализации проекта принадлежит взрослым, но молодые люди вовлекаются во все этапы планирования и реализации проекта. С их мнением считаются, и они участвуют в принятии решений.

7. Инициатива и выполнение силами молодежи. Молодые люди являются инициаторами проекта и принимают решения о том, каким образом его осуществлять. Взрослые присутствуют, но играют лишь вспомогательную роль.

8. Инициатива молодежи, совместное с взрослыми принятие решений. Молодые люди создают проект и приглашают взрослых участвовать в принятии решений. Молодежь не только наделяется правами и полномочиями, но также получает возможность перенимать опыт взрослых в процессе реализации проекта.

Честный ответ на вопрос о том, насколько участники объединения реально вовлечены в процесс принятия решений и реализацию деятельности, позволит наставнику фиксировать внимание на уже

пройденных этапах, сложившихся отношениях и постепенно выстроить работу с группой по усилению инициативы детей и принятию ими ответственности за происходящее в отделении.

Процесс развития каждой группы, ее путь к ощущению «Мы – команда!» индивидуален. Нельзя предугадать все моменты, все нюансы, но внимательное отношение наставника к участникам, осознание необходимости поэтапного прохождения всех шагов в формировании навыков командной работы позволят постепенно создать по-настоящему сплоченный коллектив, способный реализовывать поставленные цели.



Схема 5. Стадии развития группы в процессе деятельности

Процесс работы, выстроенный по принципу равноправия, активной включенности, интерактивного взаимодействия и сотрудничества, может способствовать как сохранению и передаче традиций от «старичков» к новым участникам, так и появлению нововведений за счет добровольного обмена ресурсами, опытом и идеями, может поддерживать групповой настрой к преодолению проблем в условиях неопределенности и напряженности.

При этом стоит помнить, что продуктивная группа сплачивается вокруг достижения социально значимой цели, и для нее свежие силы и идеи извне представляют не угрозу, а помощь. Сплоченная, но закрытая группа замыкается на себе, делает свои границы непроницаемыми, что существенно тормозит ее развитие. Излишняя фиксация на самооценности состава и поддержания статус-кво может сыграть дезинтегрирующую роль, вернуть группу на стадию конфликтов, а дальше – к стагнации и распаду.

Содержание эффективной работы в команде, особенно если она разновозрастная, неоднородная по опыту и квалификации, тем более в долгосрочных проектах или длительной перспективе, – сложный вопрос для любой организации. С одной стороны, необходимо следить за четкой своевременной реализацией поставленных задач, с другой, – создавать условия, чтобы каждый участник не терял ощущения своей значимости и вовлеченности в работу. Использование дополнительных инструментов и стратегий помогает членам команды поддерживать друг друга и выявлять лучшие качества в каждом из участников.

Раздел содержит рекомендации создания и поддержания позитивного эмоционально-психологического настроения участников и техники, способствующие организации диалога, поиску способов «сонастройки» мнений и позиций членов отделения в процессе продвижения команды к поставленной цели.

Техника «Запомни наши имена» (модификация упражнения «Из спичек – имена»).

Цель: активизация взаимодействия участников, улучшение взаимоотношений в группе.

Задание: перед вами – коробок спичек (набор счетных палочек/коктейльных соломинок). Ваша задача в течение 10 минут выложить из них имена всех здесь присутствующих, используя все спички, лежащие в коробке. Одна буква может принадлежать разным именам. Спички ломать нельзя.

Комментарий: спички выдаются из расчета 10 спичек на одного члена группы. Если группа не успевает за 10 минут, задается вопрос: «Сколько вам нужно времени, чтобы закончить?». Если опять не успевают, вопрос можно повторить и продолжить. Важно, чтобы в итоге появились имена всех присутствующих; при этом группа сама должна договориться, как будут фиксироваться повторяющиеся имена, и в целом как будет проводиться работа.

Подобные короткие упражнения на командообразование [45 игр для укрепления команды] стоит периодически включать на этапе разогрева группы, перед началом совместного обсуждения или выполнения запланированной работы.

Техника «Направления и символы» (модифицированный вариант упражнения К. Фопеля «Ценности и символы»).

Цель: осознание отношения участников объединения к различным направлениям деятельности Движения Первых.

Задание: участники разбиваются на микрогруппы, каждой из которых дается бланк, в который внесены все направления, предлагаемые для работы участникам Движения (таблица 1).

Таблица 1

Направления работы участников Движения Первые

Направление	Предмет	Причина выбора
Образование и знания. «УЧИСЬ И ПОЗНАВАЙ!»		
Наука и технологии. «ДЕРЗАЙ И ОТКРЫВАЙ!»		
Труд, профессия и своё дело. «НАЙДИ ПРИЗВАНИЕ!»		
Культура и искусство. «СОЗДАВАЙ И ВДОХНОВЛЯЙ!»		
Волонтерство и добровольчество. «БЛАГО ТВОРИ!»		
Патриотизм и историческая память. «СЛУЖИ ОТЕЧЕСТВУ!»		
Спорт. «ДОСТИГАЙ И ПОБЕЖДАЙ!»		
Здоровый образ жизни. «БУДЬ ЗДОРОВ!»		
Медиа и коммуникации. «РАССКАЖИ О ГЛАВНОМ!»		
Дипломатия и международные отношения. «УМЕЙ ДРУЖИТЬ!»		
Экология и охрана природы. «БЕРЕГИ ПЛАНЕТУ!»		
Туризм и путешествия. «ОТКРЫВАЙ СТРАНУ!»		

Участникам предлагается совершить в течение 30–40 минут путешествие по территории организации, на базе которой создано отделение, и в ходе совместной прогулки выбрать для каждого направления предмет, лучше других символизирующий данное направление и его роль в жизни подростка, детского сообщества. Если этот предмет можно принести – это стоит сделать, если нет, – его можно сфотографировать и записать название во вторую

колонку таблицы. Важно прийти к общему мнению в выборе подходящих символических предметов. Во время прогулки необходимо сделать пометки и о причинах, по которым группа связывает этот предмет с определенным направлением.

По возвращении каждая из групп устраивает презентацию идей, их обсуждение

Комментарий: группы можно сформировать, исходя из заранее понятных оснований (пол, возраст, интересы...), чтобы ярче и контрастнее представить мнения разных участников, а можно сделать их, напротив, максимально гетерогенными по составу, чтобы стимулировать задачи построения диалога между разными участниками.

Во время финального обсуждения неплохо обратить внимание на следующие вопросы:

- Насколько успешно получалось договариваться?
- Если бы я был один, совпали бы мои предметы или это были бы другие символы?
- Насколько различаются предметы, принесенные разными группами как символы одного направления работы? О чем это может говорить? Как это может помочь в развитии наших отношений и в реализации дел по определенному направлению?
- Что нового о себе и своих коллегах получилось узнать по итогам такой игры?

Техника «Важно и приятно».

Цель: выработка правил во взаимоотношениях участников объединения, способных стать традициями отделения.

Задание: на доске написаны названия двух категорий: «ЗНАЧИМО (ВАЖНО)» и «ПРИЯТНО». Группу просят сказать, что, по их мнению, необходимо делать, как себя вести, чтобы обсуждение, мероприятие, разговор про... стали именно такими. Мнения могут быть какие угодно, от «регулярных перерывов», «расположения мебели», «совместного чаепития в финале» до «честности», «тишины, пока кто-то говорит», «Я-высказываний» и т. д. Команда может записывать ключевые слова на доске, а затем обсудить их более подробно.

Идеи, которые все сочтут как значимыми, так и приятными, могут быть занесены в правила поведения для подготовки/проведения конкретного дела, а дальше стать нормой взаимоотношений в любом

случае и сохраняться/передаваться как традиции отношений. Составленный таким образом список будет напоминать команде о том, что участники должны придерживаться этих ценностей.

Комментарий: эта техника хорошо подходит для того, чтобы настроиться на начало нового проекта или дела, обсуждения, заседания. Устанавливая нормы поведения и ценности для группы с самого начала и призывая всех соблюдать их с помощью облечённого в письменную форму «кодекса поведения», вы формируете чувство сопричастности коллективным идеям.

Техника «Взгляд от обратного» (модифицированный вариант упражнения «Адский офис» [PRO Персонал руководителей]).

Цель: определить скрытые причины, мешающие команде и ее участникам достигать результата; обсудить эти причины, раскрыть подробнее их содержание, выработать возможные варианты исправления ситуации.

Подготовка.

– Группа делится на команды по 4–6 человек (хаотично, по желанию, или по определенному критерию (работающие над одним проектом, делом, по полу, по возрасту и др.)) в зависимости от задачи.

– Приготовить столы на каждую команду (можно без стульев), на каждый стол положить: листы А3/ватман на каждую команду, от 10 журналов на разные темы (заранее попросить ребят принести из дома, чтобы сформировать интерес), ножницы, клей-карандаш, маркеры.

Задание: перед командой лежит ватман, журналы, маркеры, клей и ножницы. Представьте себе объединение, в котором вам точно НЕ хотелось бы участвовать («в котором НЕ выполняются цели» ... – формулировка может быть разной в зависимости от задач). И создайте коллаж причин, почему так может происходить. Для этого каждый листает журналы, смотрит на картинки или заголовки, вырезает (вырывает) те, которые вызывают у него определенные ассоциации – ответы на вопрос: «Почему в этом объединении я не хотел бы участвовать?»

Эти картинки и фразы наклеиваются на лист ватмана. В команде обсуждается, как лучше разместить картинку, и что она означает. Можно маркерами дописывать и дорисовывать то, что

нужно. Можно обмениваться между командами журналами. Время выполнения 15 минут.

По окончании работы групп проводится презентация и командам задаются вопросы. Стоит обратить внимание на следующие:

- Что было общего во всех презентациях?
- Есть ли что-то из этого в нашей команде?

Выписываются причины, которые мешают выполнять цели или нарушают атмосферу во взаимоотношениях; рядом с каждой фиксируются необходимые действия по преодолению препятствий, прописываются сроки, необходимые ресурсы и ответственные для решения имеющихся негативных моментов.

Комментарий: это упражнение проводится только на разогретой группе. Например, после мозгового штурма по целям на ближайший год. Ценность этого упражнения в том, что здесь могут высказаться все, если ведущий будет следить за вовлеченностью каждого участника.

В ходе выполнения можно включить музыку, по эмоциям настраивающую на ситуацию выплеска негативных ассоциаций. Контролировать время, предупреждать сколько осталось до окончания, помогать со сменой журналов между командами, включать в работу всех участников, если кто-то снизил активность, просто наблюдает.

Техника «Состязание мотивов» (авторское предложение на основе упражнения «Состязание мотивов» [Содействие формированию и развитию..., 2017, с. 233–234]).

Цель: создание условий для осознания участниками собственных мотивов участия в деятельности Движения Первых.

Задание: задача группы – выбрать наиболее значимые мотивы участия в совместной деятельности, то есть главные причины, по которым участники отделения готовы включиться в эту работу. Для этого устраивается состязание мотивов по олимпийской системе, чтобы выбрать мотив-победителя. В раздаточных материалах – таблица со списком мотивов (см. табл.), которая включает в себя 12 утверждений.

Сначала выбирается предпочтительный мотив в каждой паре и записывается номер «победителя» в колонке «I этап». Далее в поединке сводятся мотивы-победители I этапа и они вписываются в

колонку «II этап», в завершении в финале определяется мотив-победитель и решается, какой из оставшихся занимает второе, а какой третье место (таблица 2).

Таблица 2

Состязание мотивов

	I этап	II этап	финал
1. Желание получить приз, поощрение, материальная заинтересованность			
2. Желание добиться более высокого статуса, престижа, признания			
3. Повышение уровня самооценки			
4. Желание продемонстрировать себя			
5. Привлекательность известной, освоенной ранее деятельности			
6. Желание не отстать от «своих», быть «как все»			
7. Сила и обаяние руководителя			
8. Возможность расширить сферу своей осведомленности			
9. Предчувствие близкой, почти реальной победы (состояние «вот, вот!»)			
10. Ощущение «послевкусия» недавней победы, желание продублировать успех, выиграть опять			
11. Увлеченность ходом, азарт			
12. Желание просто развлечься, интерес			

Комментарий: после завершения индивидуальной части можно опросить всех участников и попросить назвать их номера финалистов (или мотивы, занявшие первое и второе место). Общее подведение результатов фиксируется на доске и, таким образом, формируется групповая статистика предпочтений.

Дальнейшее обсуждение может быть построено по принципу поиска 3–4-х ориентировочных тем, дел, которые в наибольшей степени могут реализовать сложившуюся иерархию мотивов.

Техника «Хорошо-Плохо» (авторская модификация упражнения).

Цель: развитие аналитических умений, а именно – умения воспринимать разные грани окружающей действительности, оценивать различные проявления в поведении людей в их совокупности (положительные и отрицательные качества), гибко управлять собственными эмоциональными реакциями.

Задание: участникам предлагается выбрать несколько неоднозначных ситуаций, с которыми они столкнулись или сталкиваются в процессе реализации идеи, замысла события. Задача – попытаться увидеть в этих проявлениях и позитивный, и негативный смысл.

Таблица 3

Анализ ситуации

	Возникающие препятствия/сложности в процессе реализации идеи	Позитивная сторона	Негативная сторона
1			
2			
3			
4			
5			

Комментарий: противоречивость – типичная особенность протекания сложного процесса деятельности. Задание способствует пониманию многогранности и неоднозначности возникающих обстоятельств и различных поведенческих проявлений участников ситуации, умению выделять и объяснять условия, при которых проявляются те или иные свойства, способности логично оценивать свои ощущения и эмоции и на основании этого определять дальнейшую стратегию действия в реальных условиях. Особенно следует обратить внимание на повторяющиеся ситуации, конфликты, которые закрепляются в форме характерных непродуктивных паттернов поведения участников группы.

Возможно выполнение задания в командах, по принципу дополнения и соревнования в поиске положительных и отрицательных сторон.

Техника «Медиа-кафе “Поможем себе сами!”» (Х. Браун и Д. Исаакс, модификация Т. Нестик, авторская модификация упражнения).

Цель: организация обмена мнениями участников по важным для отделения вопросам и проблемам, сбор дополнительной информации о формах и методах работы с участниками отделения и с внешними партнерами.

Ведущему необходимо разделить участников группы на мини-команды.

Задание: каждой команде предлагается вопрос на определенную тему, связанную с возникающими сложностями в организации деятельности, установлении и поддержании контактов, коммуникации в разновозрастной группе и т. д.

Ведущему можно заранее придумать вопросы для каждой группы и записать их на рабочих листе, чтобы точно обсудить конкретные значимые моменты. Другой вариант – в процессе мозгового штурма, исходя из своего восприятия ситуации работы отделения, участники группы формулируют вопросы сами.

За 15 минут каждая команда должна будет провести групповое исследование по заданному им вопросу, опрашивая участников других команд.

1. Перемещаясь по залу в одиночку, каждый участник должен:
 - Получить ответы на вопросы своей команды от как можно большего числа участников, записывая их.
 - Если ваш собеседник уже дал интервью по этому вопросу другому члену вашей команды, просто ответьте на его вопрос и переходите к следующему интервью.
 - Если вы готовы к новой встрече, нужно поднять руку вверх и будете замечены (принцип «свободная касса»).

2. Вернувшись в свою команду, необходимо обобщить собранную информацию и добавить к ней мнения участников мини-группы. По итогам «расследования» нужно подготовить презентацию для других команд.

Участники самостоятельно ранжируют полученные ответы по частоте встречаемости, в ходе группового обсуждения выделяются наиболее распространенные ответы. Команда оформляет свои результаты на листе ватмана/ листе А3.

Комментарий: упражнение позволяет в интерактивной форме быстро получить информацию по актуальным вопросам, включить в работу всех участников группы. По итогам упражнения определяется, что нового хотели бы видеть участники в работе группы, какие традиции стоит поддерживать, какие формы работы можно использовать дополнительно, как перестроить сложившиеся подходы к организации работы.

Техника «Диаграмма ответственности» (модифицированный вариант упражнения «Жил – был у бабушки серенький козлик...» [Тюшев, 2009]).

Цель: обобщить представления участников о степени ответственности за принятие решений / за реализацию конкретного дела.

Задание:

Часть 1: «Жил-был у бабушки серенький козлик... Всем известно, что потом с ним приключилось. Кто в ответе за то, что остались от козлика рожки да ножки? Виноват ли сам козлик, что отлучился в дремучий лес? А может, виноват злой Серый Волк, задравший с голодухи несчастное животное? А может за ситуацию полностью отвечает та самая бабушка, которая оставила козлика без присмотра?...» Участникам требуется выразить своё мнение, возникающие идеи, варианты распределения ответственности за развитие ситуации фиксируются на доске в виде диаграммы.

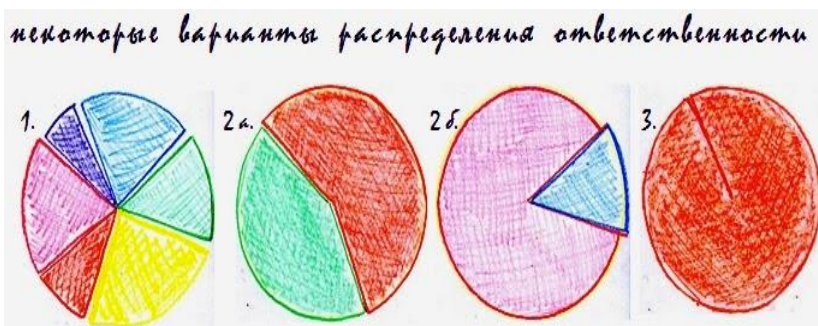


Рисунок 9. Пример выполнения техники «Диаграмма ответственности»

Часть 2: участники в режиме обсуждения в мигрогруппе создают диаграмму ответственности за принятие решения или подготовку/реализацию ближайшего мероприятия/дела; значимых

субъектов определяют и указывают самостоятельно: «Кто отвечает за решение, и в каком объёме».

Комментарий: выполнение упражнения может быть предложено в рамках обсуждения в микрогруппах или индивидуально участникам. В итоге рассматриваются полученные варианты, обозначаются субъекты, значимые на этапе реализации идеи, которые могут быть рассмотрены как социальные партнеры в решении поставленных задач.

Результаты упражнения по окончании дела / этапа работы могут быть проанализированы снова, сравнимы с реальной картиной, сложившейся в процессе деятельности.

В процессе реализации поставленных целей и задач, подготовки и проведении дел и событий каждая группа продолжает нарабатывать опыт индивидуальной и групповой деятельности, продолжает развиваться как совокупный субъект. Невозможны исключительно позитивные впечатления и эмоции от общения и взаимодействия друг с другом, конфликты неизбежны. Потому наставнику, руководителю, более старшим и опытным участникам команды крайне важно напоминать всем об общих ценностях и выработанных критериях оценки работы друг друга, помогать в установке и поддержании правил и договоренностей в работе, обсуждении того, что стоит изменить в организации деятельности, давать всем возможность высказаться, сглаживать остаточные конфликты.

Удерживая общий вектор на реализацию поставленных целей, личное и командное развитие, слаженный коллектив сможет функционировать и без серьёзных внешних вмешательств; но руководителю необходимо бывает его корректировать: замечать всех, а не выделять отдельных участников, противодействовать нездоровой конкуренции, давать адекватную обратную связь по работе и поощрять сплочение. Подчеркивание и стимулирование развития разнообразных навыков, сбалансированное распределение и достойная оценка формальных и неформальных ролей, смена поручений, гибкость в реакциях на возникающие обстоятельства и помощь команде в адаптации к новым условиям работы помогут команде быстро приспособиться и не снижать собственной эффективности. Такой подход обычно приводит к синергетическому эффекту: результаты работы

группы оказываются значительно лучшими, чем суммарные результаты каждого из ее участников.

Постепенно группа сможет перейти на новый уровень самоуправления и проявления инициативы. Использование в повседневной работе с участниками отделения различных игровых, тренинговых форматов, представленных в данном разделе и описанных в иных методических пособиях, позволит поддержать комфортную атмосферу и минимизировать риски во взаимоотношениях участников.

РАЗДЕЛ 3. ОЦЕНОЧНО-РЕФЛЕКСИВНЫЙ ЭТАП

Техники и приемы организации рефлексии и анализа деятельности в группе

Одной из характерных черт коллектива как высокоразвитой группы является самокритичность по отношению к своим предыдущим успехам, высокий уровень требовательности к себе и ответственность каждого за общий результат, социальная активность и открытость к переменам. Для развития этой стороны взаимоотношений необходим регулярный честный и открытый анализ работы группы, проведенных дел и событий, анализ отношений среди участников. Для этого в системе работы необходим оценочно-рефлексивный этап.

Рефлексия – (от лат.) обращение назад, отражение. Рефлексия в педагогике – процесс и результат фиксирования участниками состояния своего развития, саморазвития и причин этого. Функционально она обеспечивает все ключевые стороны деятельности:



Схема 6. Функции рефлексии

Рефлексия может быть организована относительно самых разных аспектов опыта деятельности отдельного человека или группы, выбор необходимого в конкретном случае подхода определяется видовым разнообразием рефлексии.

по содержанию

- интеллектуальная (мыслительные операции, способы выполнения задачи, предметные действия)
- личностная (эмоциональные состояния, ценности, мотивы, убеждения, образ «Я»)
- рефлексия деятельности
- рефлексия содержания
- эмоциональная рефлексия

по направленности

- интрапсихическая - самовосприятие и анализ содержания собственной психики
- интерпсихическая - понимание психики других людей, умение «встать на место другого человека»

по временной ориентации

- ретроспективная
- перспективная
- ситуативная

по форме проведения

- символическая (карточки, жетоны, жесты ...)
- устная
- письменная

по форме деятельности

- коллективная
- групповая
- фронтальная
- индивидуальная

Схема 7. Виды рефлексии

Оценочно-рефлексивный этап необходим для того, чтобы оценить степень достижения запланированного результата в соответствии с затраченными участниками деятельности усилиями и средствами и с учетом конкретных условий. Участникам первичного объединения важна не только фиксация достигнутых результатов (успехов и неудач), но и проявление причин случившегося.

Грамотная организация оценочно-рефлексивной деятельности позволяет участникам сформировать такие умения, как умение адекватно видеть и определять свое место в работе группы, понимать степень ответственности за происходящее в коллективе и принимать ее,

способность удерживать коллективную задачу, осуществлять пошаговую деятельность и соотносить результаты с целью, рефлексия помогает развивать навыки критического мышления, постановки вопросов, оценки позитивных и негативных сторон, прогнозирования последствий и принятия обдуманных решений.

Описываемые техники позволят организовать коллективный самоанализ проекта/дела/события и стимулировать участников к самооценке результатов собственного продвижения в процессе реализации задуманного.

Техника «Рефлексивная мишень».

Цель: экспресс-оценка проведенного события/дела/мероприятия.

Задание: оценить по заданной шкале проведенное/организованное событие (или событие, в котором участвовал) по ряду критериев.



Рисунок 10. Пример выполнения техники «Рефлексивная мишень»

Техника «Температурные оценочные шкалы».

Оцените по шкале, при желании впишите в нужную строку комментарий, отражающий ваше самочувствие:

ИНТЕРЕС	АКТИВНОСТЬ	УСТАЛОСТЬ
7 _____	7 _____	7 _____
6 _____	6 _____	6 _____
5 _____	5 _____	5 _____
4 _____	4 _____	4 _____
3 _____	3 _____	3 _____
2 _____	2 _____	2 _____
1 _____	1 _____	1 _____

ОЦЕНИТЕ ПО ШКАЛЕ (поставьте знак V на шкале):

«0» – работал неэффективно;

«5» – работал на среднем уровне, были спады и подъемы;

«10» – работал очень эффективно.

А) СВОЮ РАБОТУ:

0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	----

Б) РАБОТУ ГРУППЫ:

0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	----

В) РАБОТУ РУКОВОДИТЕЛЯ/ ОРГАНИЗАТОРА/ КОМАНДИРА:

0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	----

Комментарий: количество и название параметров, по которым можно предложить участникам оценку мероприятия, может быть изменено в зависимости от актуальных задач. При возможности количественная оценка может быть дополнена пояснениями или развернутыми ответами на открытые вопросы организаторов.

Например, «Назовите вопросы, которые остались, на Ваш взгляд, без внимания», «Ваши пожелания, рекомендации...»

Техника «Острова».

Цель: личностная ситуативная рефлексия состояния участников.

Задание: на большом листе бумаги рисуется карта с изображением эмоциональных «островов»: о. Радости, о. Грусти, о. Недоумения, о. Тревоги, о. Ожидания, о. Просветления, о. Воодушевления, о. Удовольствия, о. Наслаждения, Бермудский треугольник и др.

Карта островов вывешивается на доске (стене), и каждому участнику предлагается выйти к карте и маркером нарисовать себя на острове или свой корабль в соответствующем районе карты, который отражает душевное, эмоционально-чувственное состояние участника после состоявшегося взаимодействия, события.

Каждый из участников имеет право нарисовать на карте и какой-либо новый остров со своим названием, если его не совсем устраивают уже имеющиеся.

Комментарий: эта техника может быть использована как единичная в конце какого-то этапа, события или как систематичная на протяжении определенного периода времени для оценки динамики настроений в группе.

Техника «Вагончики» (авторская модификация упражнения «Паровозик настроения» [Рефлексивные техники]).

Цель: экспресс-оценка субъективного восприятия степени активности участников в процессе реализации деятельности.

Задание: каждый вагончик соответствует некоторой значимой позиции (определенному этапу выполнения дела/ определенному заданию, которое было реализовано в процессе подготовки и проведения мероприятия / определенным формам деятельности, которые были реализованы), которую стоит оценить по завершении крупного события. Каждый из участников должен «посадить человечков» (поставить жетон) в вагончик, соответствующий этапу/задаче, где он был максимально активен, заинтересован.

Комментарий: можно дополнить технику, выдав несколько разноцветных жетонов и добавив критериев для оценки процесса деятельности (этап, потребовавший максимум усилий; этап, дружно пройденный командой; этап, давший мне/нам самый значимый опыт деятельности и т. д.).

Техника «Черное и Белое» (авторская модификация упражнения «Черное и белое» [Программа психологического сопровождения]).

Цель: включение участников в групповую работу, определение актуального отношения участников к обсуждаемой теме, особенностей субъективного восприятия уровня сложности сложившихся обстоятельств.

Задание: участникам предлагаются камни (фишки, пуговицы) чёрного и белого цвета, символизирующие сильные и слабые стороны обсуждаемой проблемы. Необходимо назвать несколько сильных и слабых сторон группы/ проведенного дела/ аудитории, с которой пришлось работать.

Комментарий: группа может высказать любое количество суждений как позитивного, так и негативного характера, может не использовать все предложенные фишки. Если звучит оптимистичный, позитивный комментарий, то в общую копилку выкладывается белый камушек (фишка), если звучит негативная мысль, сомнение, критика – черный. Должны быть созданы условия, чтобы высказались все, при необходимости заслушиваются индивидуальные комментарии.

По итогу подсчитывается количество белых и черных камней. Если черных больше, значит, в сознании участников объединения преобладает мрачное восприятие обсуждаемой ситуации, если белых – группа настроена позитивно.

Задание способствует пониманию многогранности и противоречивости рассматриваемого вопроса, умению выделить и объяснить условия, при которых проявляются те или иные свойства, способности логично оценить свои ощущения и эмоции и на основании этого определить дальнейшую стратегию действия в реальных условиях.

Возможно выполнение задания в командах, по принципу дополнения и соревнования в поиске положительных и отрицательных сторон действительности.

Техника «П-П-Н» (авторская модификация упражнения «Рейтинг ошибок» [Тюшев, 2009, с. 80–82]).

Цель: оценить степень продуктивности взаимодействия участников отделения с определенной категорией детей, слушателей, партнеров.

Задание: участникам предлагается дать себе ответы на 3 вопроса:

– Что МНЕ нужно ПРЕКРАТИТЬ делать, чтобы мое взаимодействие с ... было эффективнее/комфортнее/продуктивнее?

– Что МНЕ нужно ПРОДОЛЖАТЬ делать, чтобы мое взаимодействие с ... было эффективнее/комфортнее/продуктивнее?

– Что МНЕ нужно НАЧАТЬ делать, чтобы мое взаимодействие с ... было эффективнее/комфортнее/продуктивнее?

Комментарий: в зависимости от состояния аудитории, ее эмоционального настроения, готовности к открытому обсуждению можно предложить участникам озвучить свои ответы или написать их на листочках и отдать ведущему. Анонимные ответы могут быть выборочно публично озвучены, прокомментированы.

Можно взять на себя задачу обобщить все полученные высказывания и представить участникам объединения их для обсуждения на одной из встреч с целью оценки рисков и ресурсов во взаимодействии с различными партнерами в деятельности.

Техника «Стена опыта».

Цель: Обобщение полученного опыта и знаний, анализ возможностей для использования приобретенного в дальнейшей практике.

Задание: на доске (флипчарте) размещены заготовки с неоконченными фразами:

- сегодня я узнал...
- мне было полезно...
- я буду использовать в своей работе...

Каждый участник фиксирует на стикерах продолжения фраз и приклеивает на доску. Организатор рефлексии обобщает полученные данные и при необходимости обсуждает их с присутствующими.

Техника «Рефлексия по кругу».

Цель: личностная рефлексия полученного опыта участия в деле / организации события / мероприятия.

Задание: Участникам по кругу предлагается закончить по порядку одну из фраз (фразы записываются или проецируются на доске):

1. *Благодаря участию в деле я узнал ...*
2. *Было интересно ...*
3. *Было трудно ...*
4. *Я выполнил задания ...*
5. *Я понял, что ...*
6. *Теперь я могу ...*
7. *Я почувствовал, что ...*
8. *Я приобрел ...*
9. *Я научился ...*
10. *У меня получилось ...*
11. *Я смог ...*
12. *Я обязательно попробую ...*
13. *Меня удивило ...*
14. *Мне захотелось ...*
15. *Я никогда не думал, что ...*
16. *Я чувствую гордость за то, что ...*
17. *Я порой ужасаюсь, когда ...*
18. *Я переживал, когда ...*
19. *Я сомневался, что ...*

Комментарий: любой участник может предложить свою рефлексивную фразу или выбрать для продолжения несколько фраз из предложенного списка. Кроме этого, любой может построить собственную фразу в контексте высказывания своего товарища, например: «После высказывания Михаила, я понял, что я тоже... Я, как и Ольга, почувствовал...».

Более развернутым вариантом такой рефлексии может стать написание участниками **Мини-сочинения «Я – в деле, дело – во мне»** (Варианты: «Мое участие в деле», «Мой вклад в совместное дело», «Значение проведенного события для меня», «Мои мысли о своем участии в деле» и т. д.).

Техника «Чемодан, Корзина, Мясорубка».

Цель: структуризация полученного опыта с точки зрения индивидуальной значимости для участников.

Задание: предлагается три больших листа, на одном из которых нарисован огромный чемодан, на втором – мусорная корзина и на третьем – мясорубка. На стикере определенного цвета, который приклеивается затем к плакату с изображением чемодана, необходимо написать тот важный момент, который участник вынес от работы (в группе, на мероприятии), готов забрать с собой и использовать в своей деятельности.

На другом стикере – то, что оказалось ненужным, бесполезным и что можно отправить в «мусорную корзину», то есть прикрепить ко второму плакату.

Третий стикер – это то, что оказалось интересным, но пока не готовым к употреблению в своей работе. Таким образом, то, что нужно еще додумать, доработать, «докрутить» отправляется на лист с «мясорубкой».

Записи анонимно и по мере готовности приклеиваются участниками самостоятельно.

Техника «Все в моих руках!».

Цель: фиксация участниками собственного состояния по итогам проведенного дела.

Задание: участники рисуют на листах бумаги свою руку (или им выдается шаблон ладони) и вписывают внутри контура свои ответы на вопросы. Затем заполненные «ладошки» вывешиваются, и всем участникам предоставляется время для знакомства с ответами друг друга. Результаты работы обсуждаются в кругу.

Большой палец – «В этом направлении я хотел(а) бы еще поработать», указательный – «Здесь мне были даны конкретные указания», средний – «Мне здесь совсем не понравилось», безымянный – «Психологическая атмосфера», мизинец – «Мне не хватало...».

Экспресс-вариант может быть направлен на оценку преобладающего эмоционального фона. Участникам предлагается шаблон ладони, на котором написаны формулировки состояний, переживаний, которые испытывает человек (большой палец – «испытал гордость!», указательный – «буря эмоций!», средний – «нашел единомышленников», безымянный – «сделал открытие!», мизинец – «хочу еще!»).

Техника «Голодный или сытый?».

Цель: оценка степени удовлетворенности участников разрабатываемой темой/направлением деятельности и их потенциального желания продолжать работу в оцениваемом направлении.

Участники имеют возможность определить, насколько они удовлетворены тем, что получили в ходе обучения. Благодаря данному упражнению, преподаватель имеет возможность получить конкретную обратную связь от каждого участника и в дальнейшем учесть их пожелания. Участникам эта процедура покажет, насколько успешно работала группа.

Задание: участникам группы, которые чувствуют на данный момент, что они уже «насытились» содержанием разрабатываемой проблемы/направления работы, встать около двери; тем, кто еще ощущает себя «голодным» – у окна. Перед выполнением упражнения необходимо предупредить участников о соблюдении полной тишины и недопустимости переговоров. После выполнения данной части следует обсуждение, в ходе которого каждый, по возможности, рассказывает о том, что оказало влияние на его решение. Рекомендуется начинать с «сытых».

Комментарий: ведущий либо экспертная группа фиксирует все высказанные «голодными» важные потребности и в заключение обсуждается то, что можно сделать для удовлетворения их «голода».

Техника «Заключительная дискуссия» (авторская модификация).

Цель: индивидуальный и групповой ретроспективный анализ проведенных мероприятий, организованных дел.

Необходимое оборудование:

1. Таблица для каждого участника.
2. Таблица на доске/флипчарте.

Таблица 4

Анализ мероприятия

Названия мероприятия/дела	Успех	Радость	Общественная значимость	Польза для отделения	...

Задание: каждому из участников в собственной таблице предлагается проанжировать проведенные отделением мероприятия с позиции «Успех», «Радость», «Общественная значимость», «Польза для отделения» (могут быть предложены и иные параметры оценки). Далее учащимся предлагается представить свой ранг дела/мероприятия на доске в общей таблице. Производится подсчет рангов, определяется общее мнение в оценке значимости отдельных событий.

Комментарий: анализ полученных результатов может быть дополнен комментариями участников относительно их собственного ранжирования или общего мнения. Использование техники наиболее эффективно на заключительном этапе работы, в конце длительного периода (полугодия или года). Названия дел/мероприятий записываются в таблице на доске и участниками в своих бланках.

Техника «Организация деятельности» (*модификация упражнения К. Фопеля «Организация досуга»*).

Цель: индивидуальный и групповой ретроспективный анализ степени активности каждого из участников и группы в реализованных мероприятиях.

Необходимое оборудование:

1. Бланк для каждого участника.
2. Координатная плоскость большого размера на доске/флипчарте.
3. Стикеры.
4. Список проведенных отделением дел/мероприятий.

Задание: вспомните те мероприятия, в которых вы принимали участие в течение ... На подготовленном бланке, содержащем определенную систему координат для анализа характера участия, распределите их все по четырем секторам. Поля слева отражают пассивно-наблюдательную позицию, поля справа – преимущественно активно-продуктивный характер.



Рисунок 11. Пример выполнения техники «Организация деятельности»

Комментарий: можно задать участникам вопросы, насколько их устраивает такое распределение? В чем они видят причины сложившейся картинке? Каковы преимущества и недостатки такой ситуации? Что хотелось бы изменить?

После индивидуальной работы можно попросить по самым значимым делам составить общую картину, разместив стикеры активности участников на общее поле. Групповое обсуждение может идти по пути анализа равномерности распределения ресурсов и возможных шагов по изменению не устраивающих их обстоятельств.

Техника «Футболка».

Цель: создание условий для сближения участников группы, лучшего понимания друг друга и самораскрытия.

Задание: участники становятся/салятся по кругу и получают инструкцию: «Одно время во всем мире было очень популярно движение хиппи. Хиппи имели разнообразные традиции, привычки, обычаи, отличающие их от других людей. Одна из таких традиций – делать какие-нибудь надписи на своей одежде, часто отражающие жизненную позицию, девиз ее обладателя. Сейчас мы будем бросать этот мяч друг другу со словами: «Если бы ты был хиппи, то на твоей футболке было бы написано...», проговаривая текст, который, с вашей точки зрения, мог бы быть написан на футболке человека, которому вы бросаете мяч».

Тот, кому брошен мяч, должен сказать, согласен ли надеть футболку с такой надписью или нет.

Комментарий: это упражнение лучше проводить, когда члены группы уже неплохо узнали друг друга, можно им завершить определенный этап работы проектной команды, в целом отделения. Необходимо следить за тем, у кого уже побывал мяч, а у кого нет; принципиально важно, чтобы каждый из участников упражнения получил футболку с какой-то надписью.

Техника «Письмо нашего отделения» (*модификация упражнения «Коллективное письмо»*).

Цель: стимулирование ситуации позитивной оценки прожитого года работы, осознания участниками отделения значимости и эмоциональной насыщенности совместных мероприятий/событий/дел, партнеров по деятельности.

Задание: в представленном бланке продолжить начала предложенных фраз, отразив основные итоги года работы отделения.

Комментарий: текст письма может быть модифицирован, а может быть сохранен в неизменности и ежегодно предлагаться участникам объединения, чтобы они имели основания для сравнения собственного индивидуального и коллективного продвижения в деятельности. Письмо может быть составлено отдельными командами или общим обсуждением участников.

«Мы – _____

Мы объединились _____

Сегодня _____ 20... года, и мы хотим рассказать о жизни нашего отделения!

Нам повезло, человек, которого мы считаем нашим наставником _____

он / она _____

Нам можно позавидовать! У нас столько всего интересного!

В настоящее время мы мечтаем о _____

Надеемся, к окончанию этого учебного года _____

У нас вызывает улыбку _____

Хотим пожелать всем _____

А нашим наставникам-педагогам – _____

ПОДПИСЬ _____ !»

Такие рефлексивные приемы, как синквейн, кластер, диаманта, ПОПС-формула не нуждаются в пояснении и зарекомендовали себя достаточно хорошо и на уроках, и во внеклассной работе со школьниками. Но постоянное их использование вызывает привыкание и не дает ни ожидаемой глубины анализа, ни эмоционального эффекта от завершения работы. Желательно адаптировать техники или форму их проведения под возраст детей, совмещать символические подходы с иными возможностями получения обратной связи. В отделении, готовом к честному и откровенному разговору, может оказаться более значимо и простое проговаривание эмоций, переживаний, мыслей по поводу прожитого опыта. Самой большой ошибкой может стать рутинный, формальный подход и отсутствие заинтересованности в получении достоверной информации от участников.

РАЗДЕЛ 4. ИНСТРУМЕНТЫ ДИАГНОСТИКИ ОСОБЕННОСТЕЙ ФУНКЦИОНИРОВАНИЯ ГРУППЫ

Оценка социально-психологических особенностей группы позволяет лучше понимать скрытые, неочевидные факторы, способные значимо влиять на характер отношений между участниками и в конечном счете определять эффективность деятельности. Диагностика межличностных отношений в группе может производиться на этапе знакомства, в процессе деятельности или на этапе завершения работы, в зависимости от того, какие цели преследуются организатором исследования: первичная оценка особенностей участников и их представлений о группе, фокусировка на изменениях, произошедших в команде за определенный период работы, или выявление ситуаций, требующих улучшения или совершенствования.

В разделе представлены методики, направленные на оценку ценностных ориентаций участников группы и на определение специфики социально-психологического климата коллектива. Результаты, получаемые в рамках такой диагностики, могут быть применены и в качестве самостоятельного инструмента оценки группы и стать основанием для построения группового диалога, обсуждения актуального состояния и возможных направлений развития отношений в первичном отделении.

Выявление групповой мотивации

Диагностическая цель: изучение положительных и отрицательных факторов, характеризующих групповую мотивацию; степень сформированности групповой мотивации, ее направленность на достижение успеха и получение положительных результатов деятельности.

Инструкция. Перед вами тест, содержащий 25 факторов (положительных и отрицательных). Эти факторы позволяют оценить степень сформированности групповой мотивации. Просим вас внимательно оценить эти факторы и выбрать балл. Обведите кружком соответствующую вашим представлениям цифру.

Бланк ответов

Преобладающие факторы	Баллы	Преобладающие факторы
1. Высокий уровень сплоченности группы	7654321	Низкий уровень групповой сплоченности
2. Высокая активность членов группы	7654321	Низкая активность членов группы
3. Нормальные межличностные отношения в группе	7654321	Плохие межличностные отношения в группе
4. Отсутствие конфликтных отношений в группе	7654321	Наличие конфликтов в группе
5. Высокий уровень групповой совместимости	7654321	Низкий уровень групповой совместимости
6. Личностное осмысление организационных целей и их принятие	7654321	Непринятие участниками организационных целей
7. Признание авторитета руководителя	7654321	Члены группы не признают авторитет руководителя
8. Уважение к компетентности руководителя	7654321	Члены группы не отдадут должного компетентности руководителя
9. Признание лидерских качеств руководителя	7654321	Члены группы не считают своего руководителя лидером
10. Наличие доверительных отношений между членами группы и руководителем	7654321	Отсутствие доверительных отношений между членами группы и руководителем
11. Участие членов группы в принятии коллективных решений	7654321	Члены группы не участвуют в принятии решений
12. Есть условия для выражения творческого потенциала участников	7654321	Нет условий для выражения творческого потенциала членов группы
13. Стремление членов группы принять ответственность за выполняемую работу	7654321	Отсутствие стремления у членов группы принимать ответственность за выполняемую работу
14. Хороший психологический климат в группе	7654321	Плохой психологический климат в группе
15. Высокий уровень контроля за действиями каждого члена группы	7654321	Низкий уровень контроля за действиями каждого члена группы
16. Наличие активной жизненной позиции внутри группы	7654321	Отсутствие активной жизненной позиции у членов группы
17. Стремление к самореализации у членов группы	7654321	Отсутствие стремления к самореализации у членов группы

Преобладающие факторы	Баллы	Преобладающие факторы
18. Высокая степень согласованности действий у членов группы	7654321	Слабая степень согласованности действий у членов группы
19. Сформированность общегрупповых ценностей	7654321	Отсутствие общегрупповых ценностей
20. Отсутствие стрессов внутри группы	7654321	Наличие стрессов внутри группы
21. Желание работать в группе	7654321	Стремление членов группы работать индивидуально
22. Положительное отношение руководителя к членам группы	7654321	Отрицательное отношение руководителя к членам группы
23. Положительное отношение членов группы к своему руководителю	7654321	Отрицательное отношение членов группы к своему руководителю
24. Принятие нравственных норм поведения внутри группы	7654321	Отсутствие нравственных норм поведения внутри группы
25. Умение членов группы проявлять самостоятельность в решении поставленных задач	7654321	Отсутствие стремления у членов группы самостоятельно решать поставленные задачи

Тест может быть применен как для индивидуальной работы, так и для коллективной оценки факторов, относящихся к формированию общегрупповой мотивации. Возле каждого пункта опросника имеется шкала оценок в баллах от 1 до 7. В левой части теста представлены положительные факторы, характеризующие групповую мотивацию. В правой части – представлены факторы, отрицательно характеризующие групповую мотивацию.

Обработка и интерпретация результатов.

Для получения индивидуальных результатов суммируйте все отмеченные баллы. Минимально возможное количество баллов при заполнении теста равняется 25, максимальное — 175.

Желательно, чтобы все члены группы выполнили это задание, чтобы получить средний результат оценок. После этого необходимо обсудить выполненное задание в группе.

Оценка результатов.

25–48 баллов: группа отрицательно мотивирована.

49–74 баллов: группа слабо мотивирована.

75–125 баллов: группа недостаточно мотивирована на положительные результаты в деятельности.

126–151 баллов: группа в достаточной степени ориентирована на достижение успеха в деятельности.

152–175 баллов: группа положительно мотивирована на успех в деятельности.

«Я – Другой, Карьера – Дело»

(по Г. В. Резапкиной [Время выбирать]).

Диагностическая цель: оценка преобладающей направленности участников группы.

Инструкция. Чтобы уточнить, что для вас сегодня важно, а что – второстепенно, оцените варианты ответов на каждый из поставленных вопросов, обведя одну из цифр под ответом – от 0 баллов за вариант, который безразличен, до 3-х баллов за самый значимый вариант. Цифры в каждой группе ответов не должны повторяться!

Таблица 6

Бланк ответов

I				II				III				IV			
1. Мне нравится															
иметь много свободного времени				добиваться успеха во всех делах				делать подарки своим друзьям				находить красивое решение трудной задачи			
0	1	2	3	0	1	2	3	0	1	2	3	0	1	2	3
2. Мой девиз															
«Работа не волк, в лес не убежит»				«Хочешь жить – умей вертеться»				«Что отдал, то твое»				«Хороший продавец и хороший ремонтник никогда не будут голодать»			
0	1	2	3	0	1	2	3	0	1	2	3	0	1	2	3
3. Лучшая работа для меня – та, которая															
не мешает мне жить своей жизнью				дает возможность быстрого продвижения по службе				нужна людям				интересна			
0	1	2	3	0	1	2	3	0	1	2	3	0	1	2	3
4. Счастье для меня – это															
возможность жить в свое удовольствие				высокая должность и хорошая зарплата				благополучие моих друзей и близких				возможность заниматься любимым делом			
0	1	2	3	0	1	2	3	0	1	2	3	0	1	2	3
<i>Итого сумма баллов по каждому из столбцов I... IV:</i>															

Обработка результатов.

Подсчитайте и запишите в нижней строчке сумму баллов по каждому столбцу (I, II, III, IV):

9–12 баллов – ярко выраженная направленность личности;
5–8 баллов – умеренно выраженная направленность; **0–4 балла** – направленность не выражена.

													III. "Другой"																									
													12																									
													11																									
													10																									
													9																									
													8																									
													7																									
													6																									
													5																									
													4																									
													3																									
													2																									
													1																									
II. "Карьера"													0													1 2 3 4 5 6 7 8 9 10 11 12												
12 11 10 9 8 7 6 5 4 3 2 1																										IV. "Дело"												
2																																						
3																																						
4																																						
5																																						
6																																						
7																																						
8																																						
9																																						
10																																						
11																																						
12																																						
I. "Я"																																						

Рисунок 12. Пример выполнения диагностики
«Я – Другой, Карьера – Дело»»

I. «Я». Для вас очень важно собственное спокойствие и благополучие. В этом нет ничего страшного, если вы находитесь на содержании богатых родственников. Однако следует помнить, что низкая активность, чрезмерная концентрация на себе и отсутствие потребности в деятельности могут быть признаками утомления или заболевания.

II. «Карьера». Вероятно, вам близки и понятны законы «рынка». В будущей профессии для вас важна возможность карьерного роста. Жизненный успех в вашем понимании – это высокооплачиваемая должность. Если для вас смысл жизни – карьера, вы рискуете растерять себя и близких в погоне за горизонтом.

III. «Другой». Вы относитесь к редкому типу людей, для которых интересы и благополучие других людей не менее важны, чем

собственные. Ваш выбор говорит о личностной зрелости и душевном здоровье. Чем бы вы ни занимались, ваше отношение к людям всегда будет для вас источником энергии и радости жизни.

IV. «Дело». Какую бы деятельность вы ни выбрали, вы будете успешным профессионалом. Главное, чтобы ваша профессия не закрывала от вас смысл жизни, несводимый к работе.

Для наглядности можно построить график направленности личности, отложив на четырех осях суммы набранных баллов и соединив точки линиями. Чем дальше точка от центра, тем ярче выражена направленность личности. При желании можно «собрать» общую картину по группе.

Иерархия жизненных ценностей

(по Г. В. Резапкиной, [Время выбирать]).

Диагностическая цель: определить иерархию ценностей участников, оценить степень близости ценностных предпочтений в группе.

Инструкция. Прочитайте утверждения и оцените, насколько они соответствуют вашим взглядам и убеждениям. Если соответствуют полностью – в бланке в клетке рядом с номером вопроса поставьте «+1», если не соответствуют «-1», если сомневаетесь – поставьте «0».

1. Я планирую выбрать профессию, которая не создаст мне проблем со здоровьем.

2. Я слежу за своим здоровьем (регулярно прохожу медосмотр, соблюдаю режим, диету, занимаюсь спортом).

3. Я очень боюсь заболеть или потерять физическую форму.

4. Я люблю читать статьи о новых методах лечениях и оздоровительных системах.

5. Мне нравится высказывание «Здоровье – это не всё, но без него всё – ничто».

6. Я планирую выбрать высокооплачиваемую профессию.

7. Я ищу и нахожу возможные способы зарабатывания денег, чтобы не зависеть от родителей.

8. За большие деньги я возьмусь за любую работу.

9. Я внимательно слежу за курсом валют и биржевыми новостями.

10. Мне нравится высказывание «Чтобы заработать на жизнь, надо работать. Но чтобы разбогатеть, надо придумать что-то другое».

11. Я планирую выбрать профессию, которая даст мне возможность заниматься творчеством.
12. В свободное время я пишу стихи и рассказы, сочиняю музыку, рисую, снимаю видео, играю в спектаклях, выступаю на концертах и т. д.
13. Друзья и знакомые высоко оценивают мое творчество.
14. Я часто бываю на выставках, спектаклях и концертах.
15. Мне нравится высказывание «Кто испытал наслаждение творчества, для того все другие наслаждения не существуют».
16. Я хочу выбрать профессию, которая позволит мне много времени уделять своей семье.
17. Я всегда выполняю просьбы родных о помощи по хозяйству.
18. Я могу отложить любые дела ради моих родных и близких.
19. Для меня очень важна поддержка моих родителей.
20. Мне нравится высказывание «Самое главное для меня – жизнь и здоровье тех, кого я люблю».
21. Я планирую выбрать профессию, которая обеспечит мой карьерный рост.
22. Я занимаюсь общественной работой, потому что это поможет мне в достижении моих целей.
23. Я стараюсь знакомиться с людьми, которые помогут мне в карьерном росте.
24. Я готов (а) бороться со своими конкурентами за «место под солнцем».
25. Мне нравится высказывание «Карьеру не сделаешь, карабкаясь по обшарпанным ступеням – нужно оказаться в лифте в подходящей компании».
26. Я планирую выбрать работу, смысл которой – помощь людям
27. Я не могу пройти мимо человека, который просит о помощи.
28. Я испытываю жалость к бомжам и нищим.
29. Я принимаю участие в благотворительных акциях (донорство, сбор средств на лечение, помощь сиротам и т. д.).
30. Мне нравится высказывание «Если вы ищете способ сделать свою жизнь осмысленной, начните служить другим людям и помогать им».
31. Я планирую выбрать профессию, которая принесет мне известность.
32. Я хочу ходить на моих кумиров (в спорте, политике, шоу-бизнесе, искусстве, науке и т. д.).
33. Мне нравится быть в центре внимания.

34. Я с интересом читаю статьи и смотрю передачи о жизни знаменитостей.

35. Мне нравится высказывание «Стремление к славе похвально и полезно для общества, так как побуждает совершать благородные деяния».

36. Я планирую выбрать профессию, которая не помешает мне иметь много свободного времени для отдыха и развлечений

37. Я могу целыми днями гулять, общаться с друзьями в интернете и реале, смотреть телевизор

38. Если бы у меня было много денег, я бы вообще не работал (а).

39. Мне нравятся развлекательные передачи.

40. Мне нравится высказывание «Я никогда не стою, если имею возможность сидеть, и никогда не сижу, если имею возможность лежать».

1	6	11	16	21	26	31	36
2	7	12	17	22	27	32	37
3	8	13	18	23	28	33	38
4	9	14	19	24	29	34	39
5	10	15	20	25	30	35	40
I	II	III	IV	V	VI	VII	VIII

Обработка результатов. Сложите алгебраическую сумму в каждой из восьми колонок и запишите ее в нижних клетках рядом с римскими цифрами.

-5...-3 – отвергаемая ценность;

-2...0 – низкая значимость ценности;

1...3 – умеренно значимая ценность;

4...5 – значимая ценность.

Восемь римских цифр в нижних клетках соответствуют восьми жизненным ценностям: Здоровье (I), Материальная обеспеченность (II), Творчество (III), Семья (IV), Карьера (V), Служение (VI), Слава (VII), Отдых (VIII). Все эти жизненные ценности в разной степени значимы для каждого человека.

Отметьте на данной системе координат цифровые значения каждой жизненной ценности точками и постройте график, соединив их линиями. При желании можно «наложить» на одном общем графике индивидуальные показатели всех участников или определенной группы.

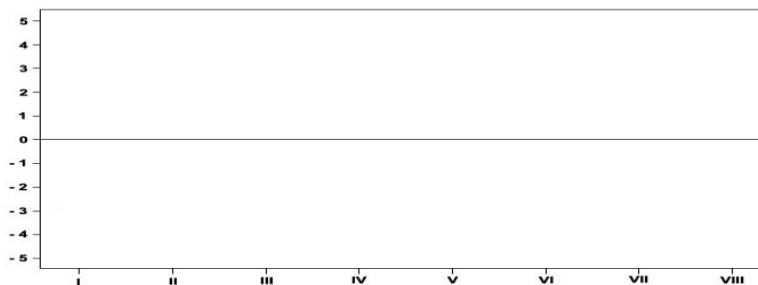


Рисунок 13. Система координат

I. Здоровье. Хорошее здоровье – важный фактор полноценной жизни и успешной профессиональной карьеры. Здоровый образ жизни и отсутствие вредных привычек помогают человеку достичь своих целей, хотя само здоровье не является самоцелью. Здоровье как жизненная ценность особо значима для людей, имеющих серьезные заболевания, а также для мнительных людей.

II. Материальная обеспеченность. Любая работа предполагает вознаграждение, которое зависит от квалификации специалиста, опыта работы и профессиональных достижений. Диапазон заработной платы в разных сферах очень широк, поэтому люди, для которых зарплата – главный мотив труда, готовы за хорошее вознаграждение выполнять тяжелую, неприятную, неинтересную или опасную работу.

III. Творчество. Творчество – одна из высших жизненных ценностей. Традиционно к творчеству относят все виды деятельности, связанные с искусством, хотя творчество может проявляться в любой сфере. Людями, для которых эта жизненная ценность была самой главной, сделаны величайшие открытия и созданы выдающиеся произведения искусства.

IV. Семья. Семья – это не только бабушки, дедушки, родители, братья и сестры, другие родственники, но и члены будущей семьи, продолжатели вашего рода. Крепость семейных связей, забота друг о друге, способность ставить интересы близких людей выше своих собственных во многом определяют психологическое здоровье и благополучие человека.

V. Карьера. Карьера (итал. carriera – бег) – продвижение вверх по служебной лестнице, которое для многих означает успех в жизни. Профессиональная карьера – рост знаний, умений, навыков. Внутриорганизационная карьера связана с продвижением в организации.

Повышение по службе как самоцель может тормозить профессиональный рост специалиста, который рискует подняться до уровня своей некомпетентности (принцип Питера).

VI. Служение. Служение, наряду с творчеством, является высшей жизненной ценностью, отличающей духовно зрелых людей. Служение состоит в способности жертвовать своими интересами ради интересов других людей, даже незнакомых, проявлять милосердие и сострадание, не ожидая награды или благодарности. Служение возможно в любой деятельности – науке, искусстве, образовании.

VII. Слава. Потребность в славе свойственна неуверенным в себе людям, которым нужна постоянная поддержка в виде внимания со стороны окружающих. Хотя славу обычно связывают с людьми искусства, повышенная значимость этой жизненной ценности блокирует творческие способности, разрушает отношения с близкими людьми.

VIII. Отдых. Отдых и развлечения так же необходимы для полноценной жизни, как и остальные жизненные ценности. Однако приоритет этой ценности над всеми остальными может свидетельствовать об эмоциональной незрелости или хронической усталости.

Изучение ценностно-ориентационного единства коллектива (по В. В. Шпалинскому)

Диагностическая цель: диагностика уровня развития коллектива (группы) путем выяснения частоты совпадения мнений участников по отношению к идеалу члена данного конкретного ученического коллектива. В социально-психологической литературе эта методика известна как методика исследования ценностно-ориентационного единства (ЦОЕ) группы, которая заключается в изучении частоты совпадения мнений или позиций членов группы по отношению к объектам, существенно значимым для группы в целом: в нравственной и деловой сфере, в подходе к целям и задачам совместной деятельности и т. д.

Руководитель раздает всем участникам опроса анкеты, которые могут быть анонимные или нет.

Инструкция: Дорогой друг!

Перед тобой список качеств человека, которые расположены в беспорядке. Тебе необходимо определить, какое из этих качеств должно быть в идеале самым важным, самым главным и необходимым для участников вашего отделения. После того, как вы его опре-

делили, поставьте рядом с ним слева цифру «1». Затем найдите следующее такое же качество, но уже из оставшихся, и поставьте его на второе место и т. д. На последних местах у вас должны оказаться второстепенные качества:

- Осмотрительный.
- Добросовестный.
- Искренний.
- Принципиальный.
- Справедливый.
- Энергичный.
- Исполнительный.
- Инициативный.
- Разговорчивый.
- Самостоятельный.
- Трудолюбивый.
- Откровенный.
- Уравновешенный.
- Добродушный.
- Практичный.

Благодарим вас за участие в анкетировании!

Математическая обработка полученных результатов начинается с их сведения в единую таблицу. Свойства личности в таблице нумеруются в том порядке, в каком они были представлены в анкете.

Таблица 7

Свойства личности

Участник	Качества								
	1	2	3	4	5	15
1									
2									
...									
Средняя сумма мест									

Вычисляется сумма мест по каждому качеству и средняя сумма мест по каждому качеству.

Качества, занявшие первые три места, считаются коллективом для его членов идеальными. И наоборот, свойства, оказавшиеся на по-

следних трех местах, – неидеальными. Затем подсчитывается количество совпадений мнений каждого опрошенного с мнением всего коллектива. Совпадением считается тот случай, когда опрошенный ставит какое-либо идеальное качество на одно из первых трех мест или какое-либо неидеальное свойство – на одно из последних трех мест.

После этого количество совпадений выражается в процентах, то есть количество реальных совпадений нужно разделить на число возможных (каждый опрошенный имеет 6 таких возможностей – первые три и последние три места) и умножить на 100 %. Полученное число представляет собой коэффициент совпадения мнений членов коллектива.

Самооценка эмоционально-мотивационных ориентации в межгрупповом взаимодействии

(модифицированный вариант Н. П. Фетискина)

Цель: определение ориентации и форм межгруппового взаимодействия, включая стратегии «сотрудничества – корпоративности» (соперничества), осуществляемых в полярных условиях групповой эмпатии и рефлексии.

Инструкция. Поведение групп людей в немалой степени схоже с поведением отдельного человека. Группы могут быть ориентированы либо на сотрудничество, либо на соперничество и корпоративные интересы, либо на соперничество и помощь, либо на групповой эгоизм. Для оценки отношений своей группы к другим группам вашего учреждения необходимо определить ее типичное поведение по 14 полярным утверждениям, каждое из которых в левой части бланка ответов отражает формы группового поведения, ориентированного на сотрудничество, понимание интересов и состояния других групп (обозначено знаком «+»). В правой части бланка ответов расположены утверждения противоположного типа (обозначены знаком «-»).

Степень выраженности того или иного утверждения, свойственного вашей группе, определяется по 4-балльной системе:

3 – это свойство в нашей группе проявляется всегда;

2 – это свойство проявляется в большинстве случаев;

1 – это свойство проявляется иногда;

0 – в группе не проявляется четко ни сотрудничество, ни соперничество.

Бланк ответов

	Утверждения	3	2	1	0	-1	-2	-3	Утверждения
1	Группа демонстрирует доброжелательность по отношению к другой группе (группам)								Группа демонстрирует недоброжелательность по отношению к другой группе (группам)
2	Даже в пылу межгрупповой дискуссии группа, отстаивая свою позицию, не превращает «борьбу идей в борьбу людей»								В разгар межгрупповой дискуссии члены группы психологически «давят» на оппонентов, оскорбляют их
3	В общении с другими группами группа старается создать атмосферу товарищества, ведет себя как равный партнер								В общении с другими группами стремится утвердить свое превосходство и не дорожит товариществом
4	Группа действует в ущерб некоторым своим интересам, чтобы предотвратить (урегулировать) конфликты с другими группами								Группа не поступает своими интересами даже в условиях назревающего или уже существующего конфликта
5	Группа помогает другим группам, если они просят об этом								Группа отказывается помогать другим группам, даже если они просят об этом
6	Группа охотно делится с другими группами своими идеями, опытом и т. д.								Группа не делится с другими группами своими идеями, опытом и т. д.
7	Группа сочувствует неудаче другой группы								Группа с насмешкой относится к неудаче другой группы
8	Группа осуждает и пресекает действия своих членов, которые ущемляют достоинство представителей других групп или								Группа не осуждает и не пресекает действия своих членов, которые ущем-

	Утверждения	3	2	1	0	-1	-2	-3	Утверждения
	нечестно поступают по отношению к ним								ляют достоинство представителей других групп или нечестно поступают по отношению к ним
9	Группа высказывает удовлетворение от соревнования с другими группами, даже если успех не сопутствовал ей								Группа высказывает недовольство, если соревнование с другими группами не принесло ей успеха
10	Критические замечания извне в адрес группы воспринимаются ею доброжелательно, группа стремится осмыслить и исправить свои недостатки								Критические замечания извне воспринимаются группой враждебно и вызывают стремление к отпору, групповое упрямство
11	Группа отказывается от достижения намеченной цели, если это может привести к обострению отношений с другой группой								Группа не отказывается от достижения намеченной цели, даже если это может привести к обострению отношений с другой группой (группами)
12	Группа высказывает благодарность другим группам публично								Группа высказывает публичные претензии другим группам
13	В напряженных ситуациях межгруппового взаимодействия члены группы ведут себя корректно, сдержанно по отношению к другой группе								В напряженных ситуациях межгруппового взаимодействия члены группы проявляют несдержанность, грубость по отношению к другой группе
14	При неудаче в межгрупповом соревновании группа ищет ее причины в собственных ошибках								При неудаче в межгрупповом соревновании группа ищет ее причины в действиях соперников

Обработка и интерпретация результатов:

В ходе анализа полученных результатов необходимо сложить все положительные баллы, затем отрицательные, а потом из большей суммы вычесть меньшую.

Высокая степень благоприятности выражается в 29 и более баллов; средняя степень – в диапазоне 15–28 баллов; незначительный уровень межгруппового взаимодействия может оцениваться от 0 до 14 баллов. Неблагоприятность межгруппового взаимодействия характеризуют баллы с «минусовой» оценкой (начальная, средняя, сильная неблагоприятность).

Кроме того, данная методика позволяет определить и социально-психологические особенности межгруппового взаимодействия:

1. Межгрупповая эмпатия: 1, 5, 7, 12, 13,
2. Ориентация на межгрупповое сотрудничество-соперничество: 2, 3, 4, 6, 8, 11.
3. Направленность межгрупповых установок: 9, 10, 14.

Таблица 9

Проявления и уровни ориентации в межгрупповом взаимодействии

Социально-психологические проявления межгруппового взаимодействия	Уровни межгруппового взаимодействия		
	высокий	средний	низкий
Ориентация на сотрудничество	14–18	5–13	0–14
Межгрупповая эмпатия	12–15	4–11	0–3
Позитивные межгрупповые установки	7–9	3–6	0–2

Методика оценки психологической атмосферы в коллективе (по А. Ф. Филлеру)

В основе методики лежит метод семантического дифференциала. Методика интересна тем, что допускает анонимное обследование, а это повышает ее надежность. Надежность увеличивается в сочетании с другими методиками (например, социометрией).

Диагностическая цель: оценка психологической атмосферы в коллективе.

Инструкция. В предложенной таблице приведены противоположные по смыслу пары слов, с помощью которых можно описать атмосферу в группе, коллективе. Чем ближе к правому или левому

слову в каждой паре вы поставите знак «V», тем более выражен этот признак в вашем коллективе.

Таблица 10

Бланк ответов

	1	2	3	4	5	6	7	8	
1. Дружелюбие									Враждебность
2. Согласие									Несогласие
3. Удовлетворенность									Неудовлетворенность
4. Продуктивность									Непродуктивность
5. Теплота									Холодность
6. Сотрудничество									Несогласованность
7. Взаимная поддержка									Недоброжелательность
8. Увлеченность									Равнодушие
9. Занимательность									Скука
10. Успешность									Безуспешность

Обработка и интерпретация результатов:

Ответ по каждому из 10 пунктов оценивается слева направо от 1 до 8 баллов. Чем левее расположен знак «V», тем ниже балл, тем благоприятнее психологическая атмосфера в коллективе, по мнению отвечающего. Итоговый показатель колеблется от 10 (наиболее положительная оценка) до 80 (наиболее отрицательная).

На основании индивидуальных профилей создается средний профиль, который и характеризует психологическую атмосферу в коллективе.

Изучение психологического климата в малых группах

Диагностическая цель: изучение степени благоприятности психологического климата группы.

Инструкция: оцените, пожалуйста, свою группу по характеристикам, приведенным в таблице. Для этого в предлагаемой схеме прочтите предложения слева, затем справа и после этого знаком + отметьте в средней части листка ту оценку, которая, по-вашему мнению, соответствует истине. Оценки означают: +3 – это свойство проявляется в группе всегда; +2 – в большинстве случаев; +1 – нередко; 0 – никогда; -1 – нередко проявляется противоположное свойство (справа); -2 – в большинстве случаев; -3 – всегда.

Бланк ответов

	3	2	1	0	-1	-2	-3	
1. Преобладает бодрый, жизнерадостный тон настроений.								Преобладает подавленное, пессимистическое настроение.
2. Доброжелательность во взаимоотношениях, взаимные симпатии.								Конфликтность в отношениях, агрессивность, антипатии.
3. В отношениях между микрогруппировками внутри группы существует взаимное расположение и понимание.								Конфликты между микрогруппировками.
4. Членам группы нравится бывать вместе, им хочется чаще находиться в группе, участвовать в совместной деятельности.								Члены группы проявляют безразличие к более тесному общению, выражают отрицательное отношение к совместной деятельности.
5. Успехи или неудачи некоторых членов группы вызывают соперничество, искреннее участие или сочувствие всех членов группы.								Успехи или неудачи других членов группы оставляют равнодушными остальных, а иногда вызывают зависть и злорадство.
6. Члены группы с уважением относятся к мнению друг друга.								В группе каждый считает своё мнение главным и нетерпим к мнению других.
7. В трудные для группы минуты происходит эмоциональное единение коллектива.								В трудных ситуациях в группе преобладают растерянность, взаимные обвинения, ссоры.
8. Достижения или неудачи группы переживаются как свои собственные.								Достижения или неудачи группы не находят отклик у членов группы.

	3	2	1	0	-1	-2	-3	
9. У членов группы появляется чувство гордости за свой коллектив, если его отмечают руководители.								К похвалам и поощрениям группы в целом относятся равнодушно.
10. Группа участливо и доброжелательно относится к новым членам, старается помочь им освоиться и прижиться.								Новички чувствуют себя лишними, чужими, к ним часто проявляется враждебность.
11. Члены группы активны, полны энергии.								Члены группы инертны, пассивны.
12. Совместные дела увлекают всех.								Членов группы невозможно увлечь совместными делами, каждый думает только о своих интересах и делах.
13. В группе существует справедливое отношение ко всем членам, здесь всегда поддерживают слабых, выступают в их защиту.								Группа заметно разделяется на «привилегированных» и «пренебрегаемых», пренебрежительно относится к слабым.

Процедура обработки:

1. Необходимо заполнить групповую матрицу оценок психологического климата, подсчитать сумму (Σ) и среднее значение (x) по всем свойствам, получить общую оценку психологического климата.

Таблица 12

Групповая матрица

Свойства	ФИО членов группы:					Σ	x
	1	2	3	4	...		
1							
2							
3							
4							
5							
6							
7							
8							
Σ							
x							

2. Подсчитать групповое значение психологического климата (ПК) по группе.

$ПК = d(\Sigma+) \text{ и } (\Sigma-) -$ (разность между суммами положительных и отрицательных оценок).

$\Sigma+$ – сумма всех положительных оценок, $\Sigma-$ – сумма всех отрицательных оценок.

3. Получить групповой профиль оценок психологического климата.

Интерпретация:

от +22 и более – высокая степень благоприятности психологического климата;

от +8 до +22 – средняя степень благоприятности;

от 0 до +8 – слабая степень благоприятности;

от 0 до -8 – слабая степень неблагоприятности;

от -8 до -22 – средняя степень неблагоприятности;

от -22 и менее – высокая степень неблагоприятности.

Диагностика делового, творческого и нравственного климата в коллективе

Диагностическая цель: изучение делового, творческого и нравственного климата в коллективе.

Инструкция. При работе с тестом каждый член коллектива независимо друг от друга оценивает по 9-балльной шкале все 18 качеств, характеризующих, по его мнению, коллектив.

Таблица 13

Бланк ответов

Качества	Баллы	Качества
Деловые качества		
1. Безответственность	1,2,3,4,5,6,7,8,9	Ответственность
2. Приспособленчество	1,2,3,4,5,6,7,8,9	Принципиальность
3. Отчужденность	1,2,3,4,5,6,7,8,9	Сотрудничество
4. Индивидуализм	1,2,3,4,5,6,7,8,9	Коллективизм
5. Формализм	1,2,3,4,5,6,7,8,9	Деловитость
6. Равнодушие	1,2,3,4,5,6,7,8,9	Удовлетворенность
Творческие качества		
7. Равнодушие	1,2,3,4,5,6,7,8,9	Увлеченность
8. Апатия	1,2,3,4,5,6,7,8,9	Целеустремленность
9. Консерватизм	1,2,3,4,5,6,7,8,9	Новаторство
10. Пессимизм	1,2,3,4,5,6,7,8,9	Оптимизм
11. Пассивность	1,2,3,4,5,6,7,8,9	Энтузиазм
12. Застой	1,2,3,4,5,6,7,8,9	Прогресс
Нравственные качества		
13. Агрессивность	1,2,3,4,5,6,7,8,9	Доброжелательность
14. Лживость	1,2,3,4,5,6,7,8,9	Честность
15. Враждебность	1,2,3,4,5,6,7,8,9	Дружелюбие
16. Наказание	1,2,3,4,5,6,7,8,9	Поощрение
17. Социальная незащищенность	1,2,3,4,5,6,7,8,9	Социальная защищенность
18. Отсутствие условий для профессионального и культурного роста	1,2,3,4,5,6,7,8,9	Наличие условий для профессионального и культурного роста

Обработка и интерпретация результатов:

Определяется средний балл по каждому блоку качеств, который и может служить оценкой делового, творческого или нравственного климата в коллективе.

Шкала уровней

Очень низкий – 1 балл.

Низкий – 2 балла.

- Ниже среднего – 3 балла.
- Чуть ниже среднего – 4 балла.
- Средний – 5 баллов.
- Чуть выше среднего – 6 баллов.
- Выше среднего – 7 баллов.
- Высокий – 8 баллов.
- Очень высокий – 9 баллов.

**Методика изучения когнитивного, эмоционального
и поведенческого компонентов
психологического климата в группе**

Диагностическая цель: выявление преобладающего компонента в структуре психологического климата группы.

Инструкция: просим Вас принять участие в исследовании, целью которого является совершенствование психологического климата в Вашей группе.

Текст опросника

1. Выберите из утверждений то, с каким Вы больше всего согласны.

1) Большинство членов нашей группы – хорошие, симпатичные люди.

2) В нашей группе есть всякие люди.

3) Большинство членов нашей группы – люди малосимпатичные.

2. Считаете ли Вы, что было бы хорошо, если бы члены Вашей группы жили близко друг к другу?

1) Нет, конечно.

2) Скорее нет, чем да.

3) Не знаю.

4) Скорее да, чем нет.

5) Да.

3. Как Вам кажется, могли бы Вы дать достаточно полную характеристику

а) Деловых качеств большинства членов группы

б) Личных качеств большинства членов группы

1) Да.

2) Пожалуй, да.

3) Не знаю.

4) Пожалуй, нет

5) Нет.

4. Обратите внимание на приведенную ниже шкалу. Первая характеризует группу, которая Вам очень нравится, а девятая – группу, которая Вам очень не нравится. В какую клетку Вы поместите Вашу группу?

1	2	3	4	5	6	7	8	9

5. Если бы у Вас возникла возможность провести каникулы вместе с членами Вашей группы, то как бы Вы к этому отнеслись?

- 1) Это бы меня устроило вполне.
- 2) Не знаю.
- 3) Это бы меня не устроило.

6. Могли бы Вы с достаточной уверенностью сказать о большинстве членов Вашей группы, с кем они охотно общаются по деловым вопросам?

- 1) Нет, не мог бы.
- 2) Скорее не могу.
- 3) Да, мог бы.

7. Какая атмосфера обычно преобладает в Вашей группе?

1	2	3	4	5	6	7	8	9

1 – нездоровая атмосфера

9 – атмосфера взаимопомощи и уважения.

8. Как Вы думаете, если бы Вы долго не виделись с членами Вашей группы, стремились бы Вы к встрече с ними?

- 1) Да, конечно.
- 2) Скорее да, чем нет.
- 3) Не знаю.
- 4) Скорее нет, чем да.
- 5) Нет.

Таблица 14

Обработка результатов

Структура психологического климата	Вопросы
Эмоциональный компонент – Э	1, 4, 7
Поведенческий компонент – П	2, 5, 8
Когнитивный компонент – К	3 (варианты А и Б), 6

Каждый вопрос принимает только одну из трех возможных форм.

Таблица 15

Формы ответы и интерпретация

+1 (положительная оценка)	«+» в 2–3 вопросах
-1 (отрицательная оценка)	«-» в 2–3 вопросах
0 (неопределенная, противоречивая оценка)	на 2–3 вопроса дан неопределенный ответ; на 1 вопрос дан неопределенный ответ, а 2 других имеют разные значения.

Таблица 16

Общегрупповая матрица оценок отдельных компонентов психологического климата

ФИО:	Эмоциональный компонент (Э)	Поведенческий компонент (П)	Когнитивный компонент (К)
1. А-ва	+	+	+
2. Е-в	+	0	0
3. И-ая	+	+	0
4. К-н	+	+	+
5. К-ва	0	0	+
6. О-ва	0	+	0
7. П-в	0	+	0
8. С-ва	0	+	+
9. С-ва	0	+	0
Σ +	4	7	4
Σ -	0	0	0

Подсчитывается средняя оценка для каждого компонента по формуле:

$$\frac{\Sigma (+) - \Sigma (-)}{\Sigma = n}$$

где $\Sigma (+)$ – количество + ответов, содержащихся в эмоциональном компоненте, $\Sigma (-)$ – количество – ответов, содержащихся в эмоциональном компоненте, n – число испытуемых. Аналогично подсчитываются Π и K .

$\Sigma + \Pi + K$

$\Pi K = 3$

где ΠK – показатель психологического климата в группе.

Критерии оценки:

-1 до -0,33 – отрицательный,

-0,33 до +0,33 – противоречивый, неопределённый,

+0,33 до +1 – положительный психологический климат.

Далее определяется тип отношения по вышеуказанной процедуре. Произведённые вычисления позволяют вывести структуру отношений к коллективу.

Таблица 17

Структура отношений к коллективу

Взаимоотношения в группе	Психологический климат
1. Положительные	Благоприятный
2. В целом положительные	В целом благоприятный
3. Неопределённые	Противоречивый, неопределённый
4. В целом отрицательные	В целом неблагоприятный
5. Отрицательные	Неблагоприятный

Экспертная диагностика взаимодействия в малых группах

Диагностическая цель: изучение особенностей делового взаимодействия в малой группе, его иерархичности, степень инициативности и включенности во взаимодействие членов группы.

Инструкция: в каждом блоке обведите кружочком одно из 7 проявлений взаимодействия, характерных для исследуемой группы.

Бланк экспертных оценок:

1. Иерархия и вариативность взаимодействия

7. Высокий уровень иерархии и вариативности взаимодействия проявляется в учете всеми членами группы возможных по-

следствий от изменений взаимодействия, в соотнесении последствий таких изменений с вероятностью достижения лучшего результата.

6. Группа способна варьировать взаимодействие в широких пределах, большинство членов группы ориентировано на поиск оптимального способа взаимодействия.

5. Группа способна преднамеренно изменять взаимодействие, корректировать его в процессе совместной деятельности. В осуществлении изменений участвует большинство членов группы.

4. В группе выражено стремление к изменению взаимодействия в соответствии с условиями совместной деятельности. Но в большинстве ситуаций члены группы ограничиваются лишь намерениями изменить взаимодействие.

3. К осуществлению изменений во взаимодействии оказываются способны лишь некоторые члены группы, остальные же склонны к сохранению привычного способа взаимодействия, сложившегося стихийно.

2. Изменение взаимодействия в соответствии с ситуацией представляет для членов группы значительную трудность, требует чрезвычайных усилий и больших затрат времени.

1. Изменение взаимодействия для группы практически невозможно, взаимодействие неадекватно ситуации совместной деятельности, не упорядочено.

II. Самостоятельность и инициативность во взаимодействии

7. Все члены группы готовы сами проявить инициативу и принять инициативное поведение, направленное на внесение изменений во взаимодействие всех других членов группы

6. Инициативность во взаимодействии характеризует большинство членов группы, группа готова к проявлению и принятию инициативы.

5. Самостоятельность и инициативность во взаимодействии характерны для небольшого числа членов группы, группа ориентирована на принятие инициативного поведения этого узкого круга лиц.

4. Инициативы во взаимодействии исходят от одного из членов группы.

3. Члены группы осознают необходимость проявления инициативы и самостоятельности в плане внесения изменений во взаимодействие, но активности в этом отношении не проявляют, используют в основном привычные способы взаимодействия.

2. Инициативы, направленные на изменение взаимодействия, привносятся в группу извне. Члены группы несамостоятельны во взаимодействии.

1. Взаимодействие членов групп побуждается только внешними по отношению к группе обстоятельствами. Члены группы не готовы принять инициативу извне.

III. Включенность во взаимодействие

7. Полная включенность всех членов группы во взаимодействие, подразумевающая осознание собственной позиции во взаимодействии, осознание позиций других членов группы, соотношение с этим поведения и действий.

6. Полная включенность во взаимодействие большинства членов группы, остальные члены группы включены не полностью.

5. Большинство членов группы включены во взаимодействие не полностью, полная включенность небольшого числа членов группы (меньшинства).

4. Неполная включенность во взаимодействие всех членов группы, они обращены на себя и свое место во взаимодействии. Разобщенность во взаимодействии.

3. Большинство членов группы включены во взаимодействие не полностью, часть членов группы – «невключенные».

2. Невключенность во взаимодействие большинства членов группы и неполная включенность остальных членов группы ведут к проявлению соперничества во взаимодействии.

1. Члены групп не включены во взаимодействие, каждый из них стремится занять ведущую позицию во взаимодействии. Соперничество ведет к распаду взаимодействия по типу конфликта.

Обработка и интерпретация результатов.

Обведенные кружочком показатели группового взаимодействия являются количественным и качественным критерием интегрального и парциального взаимодействия в исследуемой группе. При этом показатели 5–7 характеризуют нарастающие позитив-

ные тенденции в групповом взаимодействии. Показатели, в порядке убывания с 3 до 1, свидетельствуют о прогрессировании негативных тенденций в групповом взаимодействии. Показатель 4 является промежуточным, средним показателем группового взаимодействия. Таким образом, каждая подструктура группового взаимодействия включает семь критериев, из которых три имеют положительный знак (5–7) и три отрицательный (3–1), а промежуточный (4) – нейтральный, то есть каждая подструктура оценивается по 7-балльной биполярной шкале.

Для обобщения экспертных оценок необходимо сначала суммировать индивидуальные показатели, а затем определить усредненный результат.

Можно полагать, что высокому уровню группового взаимодействия как на уровне каждой из подструктур, так и на интегративном уровне будут соответствовать показатели в 5,5–7 баллов, среднему уровню – 3,6–5,5 баллов; о преобладании неблагоприятных тенденций в групповом взаимодействии можно судить по показателям от 3,5 до 2,6 баллов; крайнему уровню неблагоприятности в групповом взаимодействии соответствуют показатели от 2,5 до 1 балла.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

*Все мы слышали, что дальняя
дорога начинается
с первого шага,
и все мы знаем о том, что на
самом деле
все гораздо сложнее...*

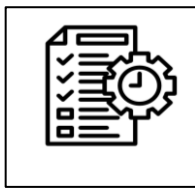
Л. Бройнинг

Еще раз подчеркнем, что психологическая атмосфера выступает ключевой содержательной характеристикой, отражающей специфику группы как коллектива и в конечном итоге определяющей его своеобразие, неповторимость и уникальность на фоне ряда других объединений. Только в обстановке психологического комфорта и эмоциональной безопасности можно рассчитывать на повышение мотивации деятельности и работоспособности как отдельных участников, так и группы в целом. Обеспечение постоянства взаимодействия и активности в конечном итоге приводит к большему разнообразию выдвигаемых идей и подходов, творческой раскрепощенности, к более качественной реализации поставленных целей, и, как следствие, к большей удовлетворенности представителей отделения совместной деятельностью.

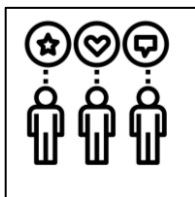
Обобщая высказанные в отдельных разделах методических материалов позиции, выделим ключевые способы обеспечения насыщенности практики работы отделения эмоционально-привлекательными моментами и повышения включенности подростков в продуктивное взаимодействие



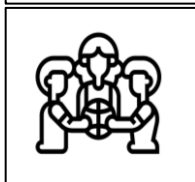
Привлечение участников к совместной постановке целей и планированию деятельности



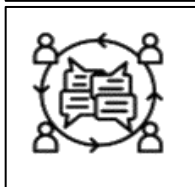
Системное информирование о ходе реализации совместных задач, поощрение и поддержание активности, инициативы, креативности на всех этапах работы



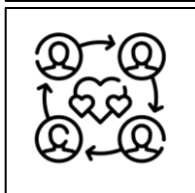
Поиск и демонстрация общих интересов, способствующих объединению подростков, взаимобмену ресурсами и опытом, и на этой основе организации общих дел



Формирование традиций своей группы, принятие традиций образовательной организации, на базе которой создано отделение, и ценностных установок Движения Первых



Стимулирование общения не только в рамках запланированных событий/дел/мероприятий, но и в свободное время, организация совместного досуга школьников или студентов



Создание ситуаций коллективного сопереживания значимым событиям, условий для эмоциональной включенности в жизнь отделения каждого подростка



Публичная фиксация и представление результатов совместной работы и вклада отдельных участников в общее дело, системный рефлексивный анализ деятельности, направленный на улучшение актуальной ситуации в коллективе

Представленные в методических материалах интерактивные, проективные техники работы способны помочь наставнику и группе в процессе выработки стратегий работы над значимой идеей, обмена опытом, поиска новых подходов к решению проблем. Центральным методом в данном случае определяется диалоговый формат коммуникации и взаимоотношений между членами группы при посредничестве и сопровождении наставника в рамках различных ситуаций.

Представленные упражнения, в зависимости от актуальности запроса и складывающихся условий, могут быть использованы как отдельные самостоятельные техники в течение года работы, а могут быть реализованы в формате проектного интенсива для первичного отделения за короткий промежуток (каникулы, лагерная смена и т. д.).

БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

1. Время выбирать профессию : [сайт]. URL: http://metodkabi.net.ru/index.php?id=diagn_1#met2 (дата обращения 26.08.2024).

2. Искусство вести за собой... Тренинги и занятия по формированию у юношества социальной инициативности и лидерских качеств / под ред. С. В. Тетерского. Москва : АРКТИ, 2007. 96 с.

3. Использование рефлексивных технологий в образовательном процессе : методические рекомендации / сост. Т. Ю. Растрогова. Минск : ЦДОДиМ «Маяк» г. Минска, 2020. URL: <https://umk.mayak.minskedu.gov.by/files/01581/obj/145/74173/doc/%D0%98%D1%81%D0%BF%D0%BE%D0%BB%D1%8C%D0%B7%D0%BE%D0%B2%D0%B0%D0%BD%D0%B8%D0%B5%20%D1%80%D0%B5%D1%84%D0%BB%D0%B5%D0%BA%D1%81%D0%B8%D0%B2%D0%BD%D1%8B%D1%85%20%D1%82%D0%B5%D1%85%D0%BD%D0%BE%D0%BB%D0%BE%D0%B3%D0%B8%D0%B9.pdf> (дата обращения: 08.08.2024).

4. Карпов А. В. Психология рефлексивных механизмов управления / А. В. Карпов, В. В. Пономарева. Москва : ДИА-пресс, 2000. 284 с.

5. Карпов А. В. Психология рефлексии / А. В. Карпов, И. М. Скитяева. Москва : Институт психологии. РАН, 2002. 320 с.

6. Кашлев С. С. Современные технологии педагогического процесса : пособие для педагогов. Минск : Университетское, 2000. 95 с.

7. Кожуховская Л. С. Рефлексивные техники, методы и приемы / Л. С. Кожуховская, И. В. Позняк // Народная асвета. 2009. № 4. URL: <http://www.n-asveta.com/dadatki/kozuhovskaya.pdf> (дата обращения: 08.08.2024).

8. Луканина М. Ф. Формирование навыков фасилитации у педагогов образовательной организации : методические рекомендации / М. Ф. Луканина, И. Г. Назарова, Е. С. Боярова. Ярославль : ГАУ ДПО ЯО ИРО, 2017. 32 с.

9. Лутошкин А. Н. Психологический климат первичного производственного коллектива : методические рекомендации для ма-

стеров и подмастеров по изучению и формированию психологического климата первичного производственного коллектива. Кострома : КГПИ им. Н. А. Некрасова, 1978. 26 с.

10. Мони́на Г. Б. Коммуникативный тренинг (педагоги, психологи, родители) / Г. Б. Мони́на, Е. К. Лютова. Санкт-Петербург : Речь, 2005. 224 с.

11. Постановка целей в организации [сайт]. URL: <https://dzen.ru/a/X5aESrJhMzKwviqq> (дата обращения 26.08.2024).

12. Програ́мма психологического сопровождения [сайт]. URL: https://rospsy.ru/sites/default/files/KP_files/%D0%91%D0%B5%D0%B%D1%8F%D0%B5%D0%B2%D0%B0%20%D0%9E%D0%BB%D1%8C%D0%B3%D0%B0%20%D0%90%D0%BB%D0%B5%D0%BA%D1%81%D0%B5%D0%B5%D0%B2%D0%BD%D0%B0.pdf (дата обращения 26.08.2024).

13. Рефлективные техники эмоционального состояния детей / авт.-сост. Л. В. Свешникова. Волгоград : Учитель, 2013. 79 с.

14. Семенов, И. П. Рефлексия в организации творческого мышления и саморазвития личности / И. П. Семенов, С. Ю. Степанов // Вопросы психологии. 1983. № 2. С. 35–42.

15. Серафимович И. В. Технология динамического обучения педагогов как основа формирования личностных образовательных результатов обучающихся : учебно-методическое пособие / И. В. Серафимович, О. А. Беляева. Ярославль : ГАУ ДПО ЯО ИРО, 2019. 132 с.

16. Содействие формированию и развитию личностных результатов школьников : методические рекомендации для специалистов, осуществляющих психолого-педагогическое сопровождение ФГОС / под ред. И. В. Серафимович, О. А. Беляевой. Ярославль : ИД «Канцлер», 2017. 261 с.

17. Сопровождение процесса обеспечения социальной и психологической безопасности подростков в образовательной организации : учебно-методическое пособие / под науч. ред. М. В. Груздева, под общ. ред. О. А. Беляевой. Ярославль : РИО ЯГПУ, 2022. 171 с.

18. Тюшев Ю. В. Выбор профессии: тренинг для подростков. Санкт-Петербург : Питер, 2009. 160 с.

19. Уваров А. Ю. Кооперация в обучении: групповая работа : учебно-метод. пособие. Москва : МИРОС, 2001. 224 с.

20. Уроки гусиной стаи, как модели эффективной команды : [сайт]. URL: <https://thehrd.ru/articles/1077/> (дата обращения: 26.08.2024).

21. Фактор роста : [сайт]. URL: <https://piter-trening.ru/kvadrat-dekarta-eta-tehnika-prinyatiya-reshenij-vas-udivit/> (дата обращения: 26.08.2024).

22. Фопель К. На пороге взрослой жизни: Психологическая работа с подростковыми и юношескими проблемами. Ценности, цели и интересы. Школа и учеба. Работа и досуг / пер. с нем. Москва : Генезис, 2008. 208 с.

23. Фопель К. На пороге взрослой жизни: Психологическая работа с подростковыми и юношескими проблемами. Планирование жизни. Решение проблем. Сотрудничество / пер. с нем. Москва : Генезис, 2008. 184 с.

24. Шуть Н. Н. Волшебные ключи игромастера. Образовательные проекты. Москва : НИИ школьных технологий, 2008. 176 с.

25. 45 игр для укрепления команды [сайт]. URL: <https://asana.com/ru/resources/team-building-games> (дата обращения: 26.08.2024).

26. PRO Персонал руководителям [сайт]. URL: <https://dzen.ru/a/YxHvrEwuRCuLn2Fo> (дата обращения: 26.08.2024).

Методическое издание

**КАК СДЕЛАТЬ ЖИЗНЬ
ПЕРВИЧНОГО ОТДЕЛЕНИЯ
РАЗНООБРАЗНОЙ**

Методические материалы

Редактор О. В. Поспелова

Подписано в печать: 16.10.2024.

Формат 60×90/16.

Печать офсетная. Бумага офсетная.

Тираж . Заказ № .