

**Подразделение : УПРАВЛЕНИЕ СИСТЕМ МОДЕЛИРОВАНИЯ** (название изменено)

Дата диагностики: 13.07.08

**Состав коллектива** (все фамилии сотрудников из данного примера убраны)

□

Наименование должностей

Тип информационного обмена

Тип энергетического обмена

1

Начальник управления (Вакансия)

□

2

Главный специалист

(СЭИ) в (ЭСИ)

ФЛВЭ

3

Главный специалист

(ЛИИ) в (ИЛИ)

ВЛФЭ

4

Главный специалист

(ИЛИ)

ЭВЛФ

5

Главный специалист (Вакансия)

6

Ведущий специалист

(СЛЭ)

ФВЛЭ

7

Ведущий специалист (Вакансия)

### Интертипные отношения между сотрудниками

№

1

СЭИ

2

ЛИИ

3  
СЛЭ

4  
ИЛИ

1

Сенсорно-этический интроверт (СЭИ)

#

A

M

Сэ

2

Логико-интуитивный интроверт (ЛИИ)

А

#

К

#

Пд

4

Интуитивно-логический интроверт (ИЛИ)

Сэ

Кт

Пд

#

В наиболее сложной ситуации по интERTипным отношениям оказался сотрудник ЛИИ (под контролем у сотрудника СЛЭ ) .

### Количество интERTипных отношений

**Комфортные**

К-во

**Нейтральные**

К-во

**Напряженные**

К-во

Тождество (Т)

Заказ (>З)

Контроль (>К)

Дуальные (Д)

Деловые (Де)

Конфликт (К)

Активация (Ак)

1

Мираж (М)

1

Суперэго (Сэ)

1

Зеркальные (Зе)

Погашение (Пп)



**Итого 6, из них:**

**2**

**2**

**2**

В коллективе в равной степени представлены как комфортные, так и нейтральные и

напряженные отношения. Такую психологическую атмосферу нельзя назвать благоприятной. В напряженные отношения попали все сотрудники управления. Для небольшого коллектива, расположенного в одной комнате, это очень тяжело. Особенно усиливает сложную обстановку в коллективе настрой на борьбу у двух сотрудников: ЛИИ и СЭИ.

При заполнении вакансий важно обратить внимание на то, чтобы комфортные и нейтральные отношения существенно преобладали над напряженными.

В настоящее время было бы целесообразно изыскать возможность рассадить сотрудников в разные помещения или отсадить в другую комнату, например, сотрудники ЛИИ или СЭИ (с учетом возрастной разницы с остальными сотрудниками).

## Психологический климат в коллективе

Настрой коллектива

Формулы для расчета

Баллы

Рабочая команда

$De + Pd + (Z + K) / 2$

З

Исследовательская команда

Т+З+е+П+Кт

2

Теплая компания

Д+Ак+К+Сэ

4

Воспитательный коллектив

Ро+М+( > З+ > К)/2

3

Коллектив в первую очередь представляет собой «теплую компанию». Такой коллектив больше настроен на личные отношения, чем конкретно на работу и на исследовательскую деятельность. Большое количество неблагоприятных интертипных отношений делает психологический климат еще тяжелее: настрой на личные отношения в этом случае превращается в частые выяснения отношений, что мешает работе.

В последнюю очередь представлен настрой «исследовательский коллектив». Это означает, что отношения между сотрудниками не способствуют налаживанию

исследовательской атмосферы, что совсем не соответствует задачам данного коллектива.

При заполнении вакансий следует постараться подобрать новых сотрудников так, чтобы коллектив в результате имел настрой «исследовательская команда» или «рабочая команда».

### Ориентация на вид деятельности

Управленческая сфера деятельности

1

Социальная сфера деятельности

1

Научно-исследовательская сфера деятельности

2

Коммуникативная сфера деятельности

0

В коллективе два сотрудника из четырех настроены на исследовательскую деятельность ( ЛИИ и ИЛИ ). Это хорошо соответствует задачам коллектива и в некоторой степени компенсирует слабый настрой «исследовательской команды», представленный в отношениях сотрудников.

При заполнении вакансий важно не потерять этот перевес (интуитивно-логических типов), но и принять на работу еще сотрудников, настроенных на управленческую сферу деятельности (сенсорно-логических типов личности).

### Сильные и слабые функции коллектива

Функции
---------

1
---

2
---

4
---

Этика отношений
-----------------

0
---

0
---

1
---

Логика действий

0

1

1

Интуиция времени

1

0

0

Волевая сенсорика

1

0

1

Сенсорика ощущений

1

0

0

Интуиция возможностей

0

1

0

Логика отношений

1

1

0

Этика эмоций

0

1

1

При анализе сильных функций коллектива (колонки 1 и 2) видим, что явного перевеса нет. Функция Логика отношений встречается немного чаще других: 1 + 1. К тому же она не представлена в точках наименьшего сопротивления сотрудников. Следовательно, по этой функции можно предъявлять максимальные требования коллективу и ожидать положительных результатов. Можно требовать:

- Неукоснительного соблюдения правил и четкого ведения документации.
- Ясных и четких объяснений.
- Порядка во всем, где это требуется.
- Точных расчетов.
- Полного и глубокого анализа информации. И т.п.

В четвертой колонке отражены болевые точки коллектива. Как видно из таблицы, ярко выраженной болевой точки у коллектива нет. Однако настораживает, что обе этические функции представлены в качестве болевых, и это практически не сглажено наличием

типов с сильной этикой.

Нейтральными для коллектива являются те функции, по которым не затронуты болевые точки. Для данного коллектива это сенсорика ощущений, интуиция времени и интуиция возможностей. По этим функциям коллектив выдержит требования, но вряд ли покажет выдающиеся результаты. К этим функциям относятся:

- сфера удобства, комфорта, качество оформления документации;
- скорость работы, соблюдение сроков, прогнозирование;
- умение видеть необычные решения, новые возможности, находить выходы из трудных ституаций.

### **Интегральный тип коллектива**

Интегральный тип у данного коллектива не выражен, он представлен как сумма двух типов:

- интуитивно-логический интроверт ((ИЛИ), INTP , «Бальзак») и
- сенсорно-логический интроверт ((СЛИ), ISTP , «Габен»)

По сумме признаков можно сделать вывод, что первый из этих типов выражен ярче. Такая нецелостность коллектива влечет за собой разногласия и отсутствие единства и сплоченности. Коллектив не имеет четко выраженного характера. Характер коллектива можно определить лишь по тем признакам, которые свойственны обоим типам: интроверсия (замкнутость на себе, недостаточное стремление к взаимодействию с другими подразделениями), логика (разумный подход к понятиям полезности, выгоды, целесообразности), иррациональность (способность легко переключаться на новые планы и возможности, недостаточное внимание к планомерности).

По соотношению указанных двух типов можно предположить, что наиболее актуальны для коллектива проблемы организации работы, перегруженности делами, недостаточно удовлетворительные результаты.

При заполнении вакансий очень желательно стремиться к тому, чтобы у коллектива сложился определенно выраженный тип. Для научных исследований из обозначенных больше подошел бы тип интуитивно-логический интроверт ((ИЛИ), INTP , «Бальзак»).

### **Настрой коллектива на процесс или на результат**

Процесс

2

Результат

2

Настрой не выражен. Для научных исследований это неплохо, т.к. здесь важны и процесс, и результат.

**Мировоззренческие ценности**

1 Квадра

2

2 Квадра

1

3 Квадра

1

4 Квадра

0

В коллективе преобладают представители 1 квадры. Первая квадра придает коллективу: демократичный стиль общения, гуманистическую и заботливую атмосферу, склонность видеть перспективы (иногда отдавая им приоритет и не всегда сохраняя стабильность), склонность к легкому юмору и веселому общению, в радостной атмосфере у такого коллектива качество работы только повышается. Богатство фантазии. Настрой на исследования и познание мира, стремление понять и узнать неизведанное, незнакомое, непривычное. Все это несколько сглаживает негативный психологический настрой, отмеченный выше.

### Стимулы к деятельности

Благосостояние

1

Престиж

1

**Интерес к работе**

2

**Уникальность**

0

В первую очередь коллектив настроен на интерес к работе: 2 балла. Сотрудники мотивируются лично для них интересными задачами в обновляющихся областях деятельности с постоянным кругом контактов. Включаются в работу фактором самооценности, т. е. предоставленной им возможностью заниматься тем, что значимо лично для них и в привычном для них темпе. Предлагаемые им задачи должны быть обязательно в той или иной степени связанными с интересующими их воззрениями или приемами работы.

Для небольшого исследовательского коллектива это вполне подходящий стимул. Несмотря на все сложности, сотрудники занимаются каждый своим делом, им не требуется дополнительных стимулов.

**Целеполагание**

1 внешняя цель

0

1 внутренняя цель

1

Множество внешних целей

1

**Множество внутренних целей**

2

В коллективе преобладает настрой на множество внутренних целей, хорошая переключаемость с одной цели на другую. В целом коллектив настроен не на внешний мир, а на себя, собственную работу, собственные процессы внутри коллектива. Для научной работы такой настрой является предпочтительным.

## Стрессоустойчивость коллектива

Стрессоустойчивые

1

Стрессотренируемые

1

Стрессотормозные

2

Стрессоустойчивые

0

В коллективе нет стрессоустойчивых типов, это положительный фактор, также сглаживающий имеющиеся проблемы. Преобладание стрессотормозных (2) («вязнущих» в стрессе) говорит о некоторой устойчивости коллектива к непродолжительным стрессовым ситуациям. Затяжные конфликты для такого коллектива очень тяжелы. Это может привести к развалу коллектива, т.к. он неустойчив по отношению к длительным стрессам.

## Стиль общения

Обмен эмоциями

0

Обмен информацией

2

Предложение делового сотрудничества

1

Обмен знаками душевной привязанности

1

Данный коллектив понимает общение в первую очередь как обмен информацией. Для научной работы такой стиль подходит очень хорошо. При общении с таким коллективом

просто переданная информация будет воспринята должным образом и встретит понимание. Для этого не требуется дополнительных усилий.

## Выводы

Коллектив в целом достаточно хорошо подходит для научной работы. Этому способствуют:

- преобладание в коллективе сотрудников, настроенных на научно-исследовательскую сферу деятельности;
- наличие в типах сотрудников функции логика отношений, как наиболее сильной и неуязвимой;
- интегральный тип коллектива, более настроенный на исследовательскую деятельность;
- мировоззренческие ценности первой квадры, включающие исследовательский интерес;
- стимул к деятельности «интерес к работе»;
- настрой на множество внутренних целей;
- стиль общения «обмен информацией».

Вместе с тем в коллективе сложилась тяжелая психологическая атмосфера. Об этом говорят:

- количество напряженных инертных отношений, сравнимое с комфортными и нейтральными;
- настрой «теплая компания», направленный на выяснение отношений при наличии большого количества неблагоприятных отношений;
- этические функции находятся в позициях наименьшего сопротивления;
- интегральный тип коллектива распадается на два, причем отношения между этими двумя типами говорят о трудностях в организации работы и одновременно о перегруженности сотрудников из-за неэффективной организации;
- невысокая стрессоустойчивость коллектива, тенденция «вязнуть» в стрессовых ситуациях.

В настоящее время коллектив следует беречь от длительных стрессов, лучше всего при возможности рассадить сотрудников в два разных помещения. Принять меры к лучшей

организации работы. Распределение работы поручить кому-то одному и спрашивать с него за четкость и точность распределения. В данный момент лучше всего для этого подходит ЛИИ.

В дальнейшем при подборе кандидатов на вакантные должности необходимо стремиться к тому, чтобы

- в коллективе преобладали благоприятные или нейтральные интертипные отношения;
- психологический климат в коллективе (по интертипным отношениям) соответствовал настрою на исследовательскую команду;
- у сотрудников преобладал настрой на исследовательскую и управленческую сферы деятельности;
- в сильных функциях коллектива сохранилась логика отношений, желательно, чтобы были лучше представлены и интуитивные функции;
- интегральный тип коллектива получился бы четко выраженным;
- повысилась стрессоустойчивость коллектива.

Поскольку сейчас двое из четырех сотрудников не справляются с проблемой борьбы, что не может не отражаться на всем коллективе в целом, желательно принять на работу не одного, а сразу 2-3 сотрудников, чтобы у них была возможность преодолеть этот неблагоприятный настрой.