

Федеральное государственное автономное
образовательное учреждение
высшего образования
«СИБИРСКИЙ ФЕДЕРАЛЬНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»

Институт педагогики, психологии и социологии
Кафедра современных образовательных технологий

УТВЕРЖДАЮ
Заведующий кафедрой
_____ И.А. Ковалевич
« ____ » _____ 2016 г.

БАКАЛАВРСКАЯ РАБОТА

09.03.03 Прикладная информатика

СОЗДАНИЕ ВЕБ-САЙТА «АДАПТАЦИЯ СОТРУДНИКОВ В ТРУДОВОМ КОЛЛЕКТИВЕ»

Научный руководитель _____ доцент кафедры СОТ И.А. Ковалевич

Выпускник _____ С.С. Фомин

Красноярск 2016

СОДЕРЖАНИЕ

Введение.....	5
1. Теоретические основы изучения стиля управления и социально-психологического климата в организации и создание web-сайта.....	8
1.1 Понятие социально-психологического климата.....	8
1.2 Стили управленческой деятельности и их психологические особенности.....	13
1.3 Авторитет руководителя и его влияние на управление коллективом в организации.....	21
1.4 Взаимосвязь стиля управления коллективом и социально-психологического климата в организации.....	27
2 Теоретический обзор способов создания web-сайта	33
2.1 Web-технологии, всемирная сеть Internet.....	37
2.2 Типы сайтов.....	47
2.3 Язык HTML.....	50
2.4 Вспомогательные программные средства создания web-страниц.....	55
2.5 Программный пакет Macromedia Dreamweaver для создания web-сайтов..	58
3. Эмпирическое исследование влияния стиля управления на социально-психологический климат в коллективе.....	71
3.1. Планирование и организация эмпирического исследования.....	71
3.2 Анализ и интерпретация стилевых особенностей руководителей.....	76
3.3 Анализ и интерпретация полученных результатов исследования.....	80
3.4 Сравнительный анализ результатов исследования.....	87
3.5 Рекомендации по улучшению социально - психологического климата в организации.....	89
Заключение.....	93
Список использованных источников.....	97
Приложение А.....	100
Приложение Б.....	105

Приложение В.....	107
Приложение Г.....	108
Приложение Д.....	114
Приложение Е.....	116
Приложение Ж.....	117
Приложение З.....	118

ВВЕДЕНИЕ

Управленческая деятельность человека – это всегда деятельность комплексная, учитывающая множество факторов социально-экономического, социально-психологического и социально-педагогического порядка это актуально и сегодня. Эффективность деятельности и способность к выживанию любой организации во многом зависит от человеческого фактора, прежде всего от морально-психологического климата, совместимости и сработанности членов коллектива, от качества формирования команд [1].

Одним из важных условий успешного выполнения стоящих перед организацией задач и доброжелательного взаимоотношения в коллективе – наличие определенных деловых и личностных качеств руководителя, а так же оптимального стиля управления.

Психологический климат – преобладающая и относительно устойчивая духовная атмосфера, психический настрой коллектива, проявляющийся как в отношении людей друг к другу, так и в отношении к общему делу. Коллектив потенциально может добиться большего, чем каждый из его членов в сумме. Несмотря на это, коллективам часто не удается задействовать даже малую часть своего потенциала. Обычно приходится наблюдать, что взаимодействие в коллективе безжизненно, направлено на защиту, не приносит удовлетворения, запутано и неэффективно. Вместе с тем коллективная работа может открыть огромные новые возможности.

Коллектив однажды назвали самым мощным орудием, известным человеку. Он потенциально является невероятным стимулом, фактором поддержки и воодушевления. Люди могут получать удовольствие от членства в коллективе, посвящать себя ему, ставить высокие цели, создавать стимулирующую и творческую среду. Умение добиться полного раскрытия творческого потенциала коллектива свидетельствует о высоких организационных способностях руководителя.

Анализ влияния различных факторов на состояние социально-психологического климата в коллективе приобретает острую необходимость в новых социально-экономических условиях. Наибольшее влияние на формирование социально - психологического климата и психологической атмосферы оказывает стиль управления коллективом. Данная проблема нашла отражение в работах, Т.М. Андреевой, А.Л. Журавлева, М.Ю. Кондратьева, Р.Л. Кричевского, А.М. Омарова, В.В.Бойко, А.Г. Ковалева, Р.Х.Шакурова.

В зарубежной психологии управления проблемой руководства занимались следующие авторы: Б.Басс, С.Одоннел, Г.Кунц, Р.Стогдилл, Ф. Фидлер.

Нарастающий интерес к личности руководителя, его деловым и личностным качествам, а также влияние этих качеств на эффективность управления и социально-психологический климат в коллективе, все это послужило основой для выбора темы и написания выпускной квалификационной работы.

Объектом данного исследования является социально-психологический климат в организации и стили управления.

Предмет исследования: влияние стиля управления на социально-психологический климат в организации.

Цель экспериментального исследования: изучение стиля руководства и его влияние на социально- психологический климат в организации. Создание веб сайта.

Гипотеза исследования:

- демократический стиль управления персоналом способствует формированию благоприятного социально-психологического климата в организации.

Для реализации цели исследования и подтверждения гипотезы были поставлены следующие задачи:

1. Проанализировать теоретические источники по проблеме исследования;
2. Определить стиль управления в организации;
3. Выявить социально-психологический климат в организации;
4. Рассмотреть влияние стиля управления на социально-психологический климат в организации

5. Выявить взаимосвязь данных переменных с помощью методов математической статистики;

6. Разработать практические рекомендации эффективности управления персоналом.

Теоретико – методологической основой данной работы стали: теория Курта Левина, теория стилей руководства С.А.Шапиро, психодиагностические методы в управлении А.В. Батаршева.

Методы исследования – теоретические и эмпирические методы:

- методика определения стиля руководства трудовым коллективом В.П.Захарова и А.Л.Журавлева;

- «Экспресс-методика» по изучению социально-психологического климата в организации О.С. Михалюка и А.Ю. Шалыто;

- методика оценки психологической атмосферы в коллективе А.Ф.Фидлера;

Математико - статистические и интерпретационные методы исследования представлены количественным и качественным анализом полученных результатов.

Практическая значимость. В данной работе проведен анализ, систематизация и обобщение данных по стилю руководства и социально-психологическому климату в организации

Результаты исследования могут быть использованы психологами и менеджерами по управлению персоналом для дальнейших разработок в области управления.

Выводы по настоящей работе могут быть полезны для руководителей любого уровня управленческой иерархии, а также специалистам и руководителям, работающим в области управления персоналом.

Структура работы. Работа состоит из введения, двух глав, заключения, списка использованных источников, глоссария, приложений, веб-сайта.

1 Теоретические основы изучения стилей управления и социально-психологического климата в организации

1.1 Понятие социально-психологического климата в коллективе.

Важнейшим фактором, влияющим на трудовую деятельность членов организации, является социально-психологический климат – качественная сторона межличностных отношений, проявляющаяся в виде совокупности психологических условий, способствующих или препятствующих продуктивной совместной деятельности и всестороннему развитию личности в группе.

Признаками здорового психологического климата принято считать:

- информированность членов коллектива о его задачах и состоянии дел;
- доверие и высокая требовательность членов коллектива друг к другу;
- доброжелательность и деловая критика;
- свободное выражение мнения при обсуждении общегрупповых вопросов;
- принятие на себя ответственности за состояние дел в группе каждым членом;
- отсутствие давления руководителей на подчиненных и признание за ними права принимать значимые для группы решения.

Учитывая важность социально-психологического климата для жизнедеятельности трудового коллектива, необходимо прилагать специальные управленческие усилия для его укрепления [2].

К специальным мерам по формированию здорового климата в трудовом коллективе относятся:

- продуманный отбор, качественное обучение и своевременная аттестация кадров;
- формирование коллективов с учетом их психологической совместимости;
- обучение персонала психологическим методам эффективного взаимодействия;
- применение адекватного для текущей ситуации стиля руководства коллективом и др.

Таким образом, применяемые схемы стимуляции труда, уровень мотивации сотрудников, удовлетворенность трудом, состояние социально-психологического климата в трудовом коллективе в значительной мере определяет степень их преданности организации, текучесть кадров и как следствие, эффективность совместной деятельности.

Психологический климат – преобладающая и относительно устойчивая духовная атмосфера, психический настрой коллектива, проявляющийся как в отношении людей друг к другу, так и в отношении к общему делу. Психологический климат есть отражение удовлетворенности членов коллектива межличностными отношениями, выраженное в эмоциях и настроениях [3].

Психологический климат – объективно существующее явление. Он создается под влиянием двух факторов. Прежде всего, это социально-психологическая атмосфера общества в целом.

Второй фактор – микросоциальные условия: специфика функций данного коллектива относительно разделения труда в обществе, географические и климатические условия, степень изолированности коллектива от широкой социальной среды, его возрастной и половой состав.

Психологический климат организации создается и проявляется в процессе общения, на фоне которого реализуются групповые потребности, возникают и разрешаются межличностные и групповые конфликты. В этом процессе приобретают отчетливый характер скрытые содержательные ситуации взаимодействия между людьми: соревнование или тайное соперничество, товарищеская сплоченность или круговая порука, грубое давление или сознательная дисциплина.

В основе всякого влияния человека на человека лежит их взаимная зависимость. Давно замечено, что человек, вступая в контакт с другими людьми, не только чувствует себя по-иному, чем наедине с собой, но у него по-другому протекают психические процессы. Ряд экспериментов, проведенных в начале XX века (В.Мёде в Германии, Ф.Олпорт в США, В.М.Бехтерев в России), показал, что присутствие других может, как облегчить, так и затруднить деятельность и

поведение индивидуума. Даже взаимодействие двух человек значительно изменяет ход деятельности. В.Б.Ольшанский выделяет следующие типы взаимного влияния на деятельность друг друга:

- Взаимное облегчение. Присутствие данных партнеров повышает успешность деятельности каждого из них;
- Взаимное затруднение. Приводит к увеличению числа ошибок в деятельности каждого;
- Одностороннее облегчение. Присутствие одного партнера облегчает деятельность второго;
- Одностороннее затруднение. Присутствие одного отрицательно влияет на работу другого;
- Независимость. Совместное присутствие никак не отражается на деятельности каждого, что практически наблюдается очень редко.

Благоприятная обстановка в организации, дух сотрудничества, поддержки и взаимной требовательности, четкость в организации и согласованность усилий работников – вот резервы повышения эффективности трудовой деятельности, коллективной работоспособности.

Опыт показывает, что проводимые исследования психологического климата, как правило, преследует две цели:

1) подтверждение гипотезы о взаимосвязи между особенностями психологического климата в группах и закономерностями протекания в них ряда процессов, то есть предположения о том, что производственные, социальные или социально-психологические процессы по-разному протекают в коллективах с различным психологическим климатом;

2) выработку конкретных рекомендаций по оптимизации психологического климата в коллективе.

Если для решения второй группы задач необходимо создание в каждом случае специальной методики, то в первом случае, как показывает практика, возникает потребность делать периодические «срезы» с целью диагностики состояния

психологического климата в коллективе, проследить действенность тех или иных мероприятий и их влияние на психологический климат и так далее.

Такие измерения могут быть полезны, например, при изучении адаптации новых работников, отношения к труду, динамика текучести кадров, эффективности руководства, продуктивности деятельности.

Вдумчивый руководитель должен принимать в расчет изменения в бизнесе и новые тенденции в управлении персоналом. Вместо того, чтобы использовать для воодушевления работников силу своего положения, руководителям следует использовать силу своих идей. Чтобы дело двигалось, вместо применения угроз и запугиваний руководители должны создать рабочую атмосферу, которая поддерживала бы их работников и позволила бы им работать творчески [4].

Для создания благоприятной рабочей атмосферы можно использовать следующие методы:

- Дать возможность работникам почувствовать себя в безопасности. Каждый может совершить ошибку, на ошибках люди учатся. Если руководитель хочет, чтобы работники трудились с энтузиазмом, нужно сделать так, чтобы они имели возможность сообщить руководителю и о плохом, и о хорошем с одинаковым чувством безопасности. Этого возможно достичь избегая неумолимого наказания работников за допущенные ошибки.

- Открыть каналы общения. Вдохновить работников на открытые высказывания, сломать организационные барьеры – дробление на замкнутые отделы, разделяющие работников

- Создать и поддерживать атмосферу доверия и взаимоуважения. Работники, которым доверяет и которых уважает их руководство, будут трудиться с полной отдачей.

- Совершенствовать свое самое главное достояние: свой коллектив. Помогая решить проблемы своим подчиненным, одновременно разрешаются проблемы и организации. Нужно предоставлять необходимые для этого возможности обучения и поддержку. Поощрять своих сотрудников всеми возможными способами.

Продолжительные исследования психологов показали, что подчеркивание положительного срабатывает лучше, чем подчеркивание отрицательного, по нескольким причинам. Причины этого состоят в том, что подчеркивание положительного, во-первых, увеличивает частоту желательного поведения, а во-вторых, способствует повышению настроения у работников.

Вместо того чтобы вдохновляться на лучшую работу, работники, получающие от своего руководителя только критические замечания, скоро начнут избегать встреч со своим руководителем. Больше того, сосредоточенность на отрицательном (особенно когда она выражается методом, унижающим работника и задевающим чувство его собственного достоинства) может привести к обострению отношений с работниками.

Таким образом, психологический климат – преобладающая и относительно устойчивая духовная атмосфера, психический настрой коллектива, проявляющийся как в отношении людей друг к другу, так и в отношении к общему делу. Психологический климат есть отражение удовлетворенности членов организации межличностными отношениями, выраженное в эмоциях и настроениях.

1.2 Стили управленческой деятельности и их психологические особенности

Руководителю организаций предоставляются широкие права и полномочия по урегулированию отношений к труду и взаимоотношений между членами коллектива.

Хороший морально-психологический климат в коллективе любой организации во многом зависит от уровня общения, в частности, от общения сотрудников с руководителями. И эффект от этого общения будет выше, если руководитель, в зависимости от условий работы, обстоятельств, принимает определенный стиль управления [5].

Стиль управления - устойчивая совокупность личностных и социально-психологических характеристик руководителя, посредством которых реализуются те или иные методы воздействия на коллектив.

Исследование типов руководителей и эффективности руководства, проведенные психологами и социологами, позволили выявить следующие стили управления.

Авторитарный (или директивный, или диктаторский) стиль управления: для него характерно жесткое единоличное принятие руководителем всех решений («минимум демократии»), жесткий постоянный контроль за выполнением решений с угрозой наказания «максимум контроля», отсутствие интереса к работнику как к личности. За счет постоянного контроля этот стиль управления обеспечивает вполне приемлемые результаты работы (по непсихологическим критериям: прибыль, производительность, качество продукции может быть хорошим), но недостатков больше, чем достоинств. Недостатки авторитарного стиля управления следующие:

- высокая вероятность ошибочных решений;
- подавление инициативы, творчества подчиненных, замедление нововведений, застой, пассивность сотрудников;
- неудовлетворенность людей своей работой, своим положением в коллективе;

-неблагоприятный климат в коллективе обуславливает повышенную психологически стрессовую нагрузку, вреден для психического и физического здоровья.

Этот стиль управления целесообразен и оправдан лишь в критических ситуациях (аварии, военные действия).

Демократический (или коллегиальный) стиль управления: управленческие решения принимаются на основе обсуждения проблемы, учета мнений и инициатив сотрудников «максимум демократии», выполнение принятых решений контролируется и руководителем, и самими сотрудниками «максимум контроля», руководитель проявляет интерес и доброжелательное внимание личности сотрудников, к учету их интересов, потребностей, особенностей.

Демократический стиль управления является наиболее эффективным, так как он обеспечивает высокую вероятность правильных взвешенных решений, высокие производственные результаты труда, инициативу, активность сотрудников, удовлетворенность людей своей работой и членством в коллективе, благоприятный психологический климат и сплоченность коллектива. Однако реализация демократического стиля возможна при высоких интеллектуальных, организаторских, коммуникативных способностях руководителя.

Либерально-анархический (или попустительский, или нейтральный) - стиль руководства характеризуется, с одной стороны, «максимумом демократии» (все могут высказать свои позиции, но реального учета, согласования позиций не стремятся достичь), а с другой стороны, «минимумом контроля» (даже принятые решения не выполняются, нет контроля за их реализацией, все пущено на «самотек»), вследствие чего результаты работы обычно низкие, люди не удовлетворены своей работой, руководителем, психологический климат в коллективе неблагоприятный, нет никакого сотрудничества, нет стимула добросовестно трудиться, разделы работы складываются из отдельных интересов лидеров подгруппы, возможны скрытые и явные конфликты, идет расслоение на конфликтующие подгруппы [6].

Рассмотрев три основных стиля управления, ученые выделяют еще и промежуточные стили.

Непоследовательный стиль руководства проявляется в непредсказуемом переходе руководителем от одного стиля к другому (то авторитарный, то попустительский, то демократический, то вновь авторитарный и т.п.), что обуславливает крайне низкие результаты работы и максимальное количество конфликтов и проблем. Такой стиль характерен для неопытных руководителей. Практика показывает, что нет наилучшего стиля, который с одинаковым успехом можно было бы использовать в различных ситуациях, к разным коллективам, разным сотрудникам, поэтому в теории лидерства сформировалась концепция, ориентированная не только на руководителя и исполнителя, а на всю ситуацию в целом.

Рассмотрим следующий стиль управления - ситуативный стиль управления. Этот стиль гибко учитывает уровень психологического развития подчиненных и коллектива. Он дает возможность определить эффективные способы повышения качества руководства: реформирование рабочих групп с целью добиться психологической совместимости, как членов коллектива, так и руководителя с подчиненными, модификация должностных полномочий, структурирование проблемы в соответствии с потребностями коллектива.

Современные исследования в области менеджмента характеризуются и новыми, нетрадиционными подходами к проблеме стилей руководства. Таковым является партисипативный (соучаствующий) стиль, которому свойственны следующие черты:

- регулярные совещания руководителя с подчиненными;
- открытость в отношениях между руководителем и подчиненными;
- вовлеченность подчиненных в разработку и принятие организационных решений;
- делегирование руководителем подчиненным ряда полномочий, прав;

-участие рядовых работников как в планировании, так и в осуществлении организационных изменений;

-создание особых групповых структур, наделенных правом самостоятельного принятия решений («группы контроля качества»);

-предоставление работнику возможности автономно (от других членов организации) разрабатывать проблемы, новые идеи.

Партисипативный стиль, по мнению большинства зарубежных руководителей по менеджменту, является самым эффективным стилем управления, так как этот стиль обычно дает наиболее высокие показатели организационного функционирования. Многие исследователи склонны рассматривать соучаствующий стиль управления как тот идеал «абсолютно лучшего» стиля, который так долго старались найти в предшествующих подходах.

Следует отметить, что в ряде исследований (особенно в японской школе менеджмента) возникло и оформилось понятие новаторски-аналитического стиля управления. Ему присущи следующие главные особенности: преданность организации, энергичность и новаторство, чуткость к новой информации и идеям, генерирование большого числа альтернатив, быстрое принятие решений, терпимость к неудачам, хорошая интеграция коллективных действий, четкость в формулировке целей и установок, готовность учитывать мнения других.

Следовательно, современный руководитель, который хочет работать эффективно, не может позволить себе довольствоваться раз и навсегда установленным стилем. Он должен научиться пользоваться всеми стилями, типами влияния и адаптировать их к конкретной ситуации. Лучшим в наше время будет стиль, по удачному выражению Криса Ардтириса, ориентированный на реальность». В достижении такого стиля помогут «рекомендации по организации поведения руководителя «на каждый день»:

-необходимо с уважением относиться к подчиненным, проявлять к ним искренний интерес, воспитывая в них чувство собственного достоинства, высокую самооценку, стараться чаще хвалить людей, радоваться их успехам;

-реже пользоваться властными полномочиями, создавая атмосферу открытости и свободы общения; проявлять самостоятельность и решительность в решении главных вопросов, быть естественным, не браться за непосильные дела, не обещая невыполнимого; быть правдивым перед коллективом и перед собой;

-создавать условия для проявления индивидуальности и компетентности своих сотрудников, уделяя большое внимание обучению и мотивации членов коллектива;

-поддерживать оригинальные предложения своих сотрудников, самостоятельные высказывания, стимулировать инициативу; чаще улыбаться;

-быть оптимистом, вселять в окружающих уверенность в успехе самого трудного дела; проявлять хладнокровие в кризисных ситуациях;

-быть тактичным, не навязывать подчиненным свою мотивацию, свой жизненный опыт, стандарты поведения.

Следует отметить, что в каждом конкретном случае между «властью руководителя» и «властью подчиненных» складывается определенная пропорция - баланс властей. Именно он определяет выбор руководителя того или иного стиля управления. Поэтому рационально действующий руководитель старается поддерживать разумный баланс властей. Эта концепция вскрывает реально существующие закономерности взаимодействия трех важнейших категорий теории управления - руководство, лидерство, а также эффективности управленческой деятельности.

При анализе литературных источников различными авторами выявлена, что склонность к определенному стилю руководства связана со многими психологическими особенностями. Относительно каждого стиля руководства можно выделить комплексы этих особенностей:

Приверженность к авторитарно-демократическому стилю руководства связана с независимостью (склонностью к самостоятельному принятию решений), с эгоизмом, с принятием борьбы и агрессивностью, со склонностью к

администрированию и направленностью на результат деятельности, с упорством и настойчивостью.

Выбор демократического стиля руководства связан с зависимостью, со склонностью к избеганию борьбы, с альтруизмом, склонностью к лидерству и направленностью на процесс деятельности, с низким уровнем психотизма, со склонностью к компромиссам, с низкой самооценкой.

Предпочтение либерально-демократического стиля руководства характерно для лиц, имеющих сходные с приверженцами «демократического» стиля личностные особенности: избегание борьбы, направленность на процесс деятельности, склонность к лидерству, к компромиссам, не очень высокая самооценка. Однако существуют и отличия, причем не только от «демократов», но и от «автократов»: более выражена склонность к эгоизму, психотизму и конфликтности (при меньшей агрессивности).

В. А. Толочек (1992, 2000) показал неоднородность любого из «классических» стилей руководства, что обусловлено различиями в психологических особенностях руководителей. Так, авторитарный стиль может иметь две разновидности. В случае с его психологическими детерминантами выступают властность, жесткость, твердость, подозрительность, склонность к доминированию. В другом - комплекс тревожности: озабоченность планами, мнительность, впечатлительность, ригидность, консерватизм, низкий самоконтроль поведения и эмоций [7].

Еще более вариативен демократический стиль управления.

Также была обнаружена связь с типологическими особенностями проявления свойств нервной системы в основном - с силой нервной системы. Среди «автократов» людей, у которых она оказалась большой и средней, выявлено больше (60%), чем среди «либералов» (43%) и «демократов» (26%). По остальным типологическим особенностям небольшие отличия установлены только у «либералов». У них оказалось несколько меньше, чем у «автократов» и «демократов», лиц с преобладанием торможения, а также с инертностью возбуждения.

Вычисления по типологическому комплексу боязливости показали, что он значительно сильнее выражен у «демократов». Это согласуется с выявленным фактом меньшей агрессивности «демократов» по сравнению с «автократами» и меньшей их конфликтностью по сравнению с «либералами» [8].

Н. А. Курджжова (1997), используя опросник Кеттелла, выявила некоторые личностные особенности у менеджеров с различными стилями руководства.

Руководители с авторитарным стилем руководства обладают следующими особенностями: стремлением к независимости, самостоятельностью в принятии решений и анализе групповых проблем, не нуждаются в одобрении и поддержке и обладают высоким уровнем самодостаточности. Им присущи: импульсивность, низкий уровень самоконтроля, невнимательность к другим, конфликтность. Они эмоционально неустойчивы, раздражительны, нетерпеливы, испытывают трудности в общении.

Руководители с демократическим стилем руководства более независимы, самостоятельны, самодостаточны, чем руководители-либералы, но уступают в этом руководителям - автократам. Они обладают проницательностью, хорошо понимают мотивы поведения окружающих, не испытывают затруднений при принятии решений и анализе групповых проблем. Им не присуща импульсивность поведения. Они бесконфликтны, внимательны к другим, обладают высоким уровнем самоконтроля, эмоционально устойчивы, уравновешенны, нефрустрированы.

Руководители с либеральным стилем руководства отличаются конформностью, зависимостью, выраженной потребностью в одобрении, поддержке окружающих, импульсивностью. Они обладают низким уровнем проницательности, конфликтностью, эмоциональной неустойчивостью, раздражительностью, нетерпеливостью и напряженностью. В то же время для них характерны сентиментальность, непосредственность и простота в обращении [14].

Особенности оценивания руководителями своих подчиненных.

Разная строгость оценивания людьми друг друга не требует экспериментального подтверждения, настолько этот факт общеизвестен. В то же

время работ, в которых бы стили оценивания сопоставлялись с типологическими особенностями свойств нервной системы и темперамента, очень мало.

В исследовании А. А. Бодалева (1993), когда изучались стили поведения, проявившиеся в работе с коллективом, руководители были разделены на три группы: «автократическую», «либеральную», «демократическую». Выделенные типы отличались своеобразием своего проявления в деятельности. Оказалось, руководители, отнесенные к «автократической» группе, сильно недооценивают развитие у подчиненных таких качеств, как коллективизм, инициативность, самостоятельность, требовательность к другим. Одновременно у них было преувеличенное представление о таких качествах, как неорганизованность, недисциплинированность, лень, безответственность, импульсивность.

Н. О. Звенигородская и Л. Н. Кулешова (1982) установили, что наиболее адекватно оценивают успешность деятельности своих рабочих бригады, имеющие высокую сенситивность, общительность, энергичность. Менее адекватная оценка дается бригадами с ригидностью и интроверсией. Судя по всему, выявленные закономерности имеют отношение не только к бригадам, но и к другим руководителям, к которым можно отнести и предпринимателей.

Известно, например, что, предприниматели, характеризующиеся автократическим типом руководства, переоценивают отрицательные качества подчиненных, и недооценивают положительные.

Предприниматели с либеральным типом руководства, наоборот, переоценивают положительные качества подчиненных и недооценивают отрицательные.

Наиболее адекватно оценивают подчиненных руководители, демонстрирующие демократический тип руководства.

По данным Н. А. Курдюковой (1997), по сравнению с руководителями «демократами» руководители-«автократы» занижают личностные качества подчиненных, а руководители-«либералы» завышают их. В то же время автократический стиль, судя по полученным результатам ряда исследований, более присущ лицам «агрессивного» типа, имеющим сильную нервную систему и

преобладание возбуждения. Следовательно, есть основание связывать тип оценочных суждений руководителей со свойствами нервной системы.

Имеющаяся информация позволяет считать, что склонность к тому или иному стилю руководства определяется не только личностными особенностями человека, но и природными предпосылками, в качестве которых выступают типологические особенности проявления свойств нервной системы.

Итак, главная черта эффективного руководства - гибкость. В зависимости от специфики ситуации руководитель должен использовать преимущества того или иного стиля руководства и управления, а также уметь нейтрализовать его слабые стороны. Эффективность руководства зависит от комбинации стилей, что определяется конкретными целями, задачами и условиями профессиональной ситуации, не в последнюю очередь связана с успешной адаптацией руководителя к новым управленческим задачам и обусловлена его общими умственными способностями.

Стиль является индивидуальной характеристикой управленческой деятельности руководителя и зависит от особенностей мышления.

1.3 Авторитет руководителя и его влияние на управление коллективом в организации

При рассмотрении авторитета руководителя мы исходим из материалов исследования авторитета личности, т.е. ее влияния среди окружающих людей, выполненного Ю.П.Степкиным.

Согласно Ю.П.Степкину, следует говорить о трех формах авторитета руководителя: моральном, функциональном и формальном авторитете [9].

Первые две его формы образуют психологический авторитет, последняя – должностной авторитет работника. Остановимся вначале на его служебной, официальной стороне.

Формальный (или служебный, должностной) авторитет обусловлен тем набором властных полномочий, прав, которые дают руководителю занимаемый им

пост. Понятно, что возможности в этом отношении руководителей разных рангов в разных организациях весьма различны и диапазон их проявлений довольно широк.

Любая социальная организация не может эффективно функционировать, если авторитет личности в необходимой мере не формализован. Если организация построена так, что моральным и функциональным авторитетом обладают все ее члены и никто из них формальным, то такая организация не сможет нормально функционировать – личные предпочтения ее членов будут препятствовать этому.

Интересна роль формального авторитета как формы фиксации личного авторитета на определенном социальном уровне; формальный и личный авторитеты могут дополнять, а могут и контрастировать друг с другом. Длительное и значительное расхождение этих форм авторитета может привести к потере авторитета формального, т.е. к изменению социального положения занимаемого руководителем.

Существует несколько причин, которые делают необходимым должностной авторитет руководителя. Наиболее общая из них - коллективный характер труда на современном предприятии. Психологическое разнообразие индивидуальных особенностей членов коллектива имеет своим следствием то, что их личные интересы, потребности, мотивы деятельности и поступки могут не совпадать с общественными интересами и потребностями.

В результате может возникнуть угроза дезорганизации коллективного труда, срыва производственных программ, возможность игнорирования некоторыми членами коллектива требований руководителя. Именно в таких случаях должностной авторитет оказывается необходимым. Однако ведущим в авторитете руководителя следует признать личный авторитет, поскольку сущность деятельности руководителя состоит в организации совместной деятельности людей, а не в осуществлении властных полномочий как таковых.

Диалектика соотношения должностного и личного авторитета руководителя наглядна проявляется в стилях руководства, представляющих собой сочетания различных форм руководящих воздействий. Это могут быть директивные формы (приказ, замечания, выговор и другие разновидности принуждения), если

руководитель предпочитает воздействовать на подчиненных, опираясь на должностной авторитет, а могут быть просьба, убеждение, совет, одобрение, если он стремится использовать свой личный авторитет.

Анализ этих форм как оснований авторитета показал, что руководитель не может завоевать у своих подчиненных личный авторитет, опираясь только на директивные формы руководящих воздействий. Так называемый «волевой» стиль руководства позволяет в ряде случаев добиться высоких производительных результатов, но, как правило, не приносит руководителю желаемого личного авторитета. Оптимальный стиль руководства, обеспечивающий авторитет руководителю, сочетает обе группы названных форм руководящих воздействий.

Популярными средствами воздействия на подчиненных в этом случае обычно бывает совет и убеждение, просьба и одобрение. Мерой порицания чаще всего служит замечание, очень редко – выговор. При этом обязательно умение руководителя считаться с мнением подчиненных. Такой стиль руководства порождает удовлетворенность людей трудом и благоприятно отражается на социально – психологическом климате коллектива.

Высказывания специалистов в области управления Г.Кунца и С.Одоннела относительно возможности руководителя влиять на своих подчиненных говорят о том, что должностной авторитет руководителя способен обеспечивать не более чем на 65%. При влиянии на подчиненных явно не достаточно опоры лишь на властные, должностные полномочия. Влияние должно обязательно подпитываться эмоциональным, психологическим компонентом. Только в этом случае руководитель может рассчитывать на отдачу подчиненных.

Кроме того, любое влияние должно находить внутренний отклик у подчиненных; 100% отдачу от работника руководитель может получить, лишь опираясь еще дополнительно и на свой психологический авторитет. Иначе говоря, формальный авторитет руководителя постоянно должен подкрепляться его личным авторитетом. Последний же, как говорилось выше, состоит из морального и функционального авторитета [11].

Что касается морального авторитета руководителя, то его основаниями служат мировоззрение человека и его нравственные свойства. Эта форма является ядром авторитета личности, ибо она обуславливается системой общественных отношений и социально – политической структурой общества.

Среди оснований морального авторитета наибольшим значением обладают свойства, выражающие отношение к людям: выдержанность, понимание нужд подчиненных, доброжелательность и другое. Особенное значение эти свойства имеют в женских коллективах, в которых неавторитетность руководителя, непосредственным образом, связана с его негативными характерологическими качествами: раздражительностью, самомнением, резкостью в общении с людьми. Объединяются такие качества фактором «негативизм».

Все основания морального авторитета руководителя оцениваются не просто как черты характера личности, а как особенности его организаторской деятельности.

Л.И.Уманским было показано, что, так называемая, «психологическая избирательность» является важнейшей специфической особенностью талантливых организаторов [15].

Психологическая избирательность – свойство, которое состоит в выделении конкретных людей из ряда других, в избирательной чуткости к их психологическим особенностям. Психологическая избирательность характеризуется устойчивостью межличностных отношений. Она дополняется группой свойств, характеризующих психологический такт руководителя.

Психологический такт – умение найти верный тон, нужную форму общения с человеком. Психологический такт является важнейшей предпосылкой авторитета руководителя, дающей возможность эффективной коммуникации с подчиненными.

Функциональный авторитет формируется на основе профессиональной компетентности человека, его разнообразных деловых качеств, отношения к своей профессиональной деятельности. В совокупности с моральным авторитетом они образуют единый личный авторитет руководителя, который в известной мере противостоит той разновидности авторитета личности, которую можно назвать «формальным» авторитетом.

Специфика оснований функционального авторитета руководителя также определяется особенностями его организационной деятельности, поскольку важнейшей его функцией, как известно, является организаторская.

Все функционально – психологические свойства руководителя, в том числе деловая компетентность, особенности отношения к профессиональной деятельности, как бы притягиваются к единому центру, обеспечивая в конечном счете эффективную организацию производственного процесса и слаженную работу членов коллектива. Вне этого «притяжения» они утрачивают качество оснований делового авторитета руководителя, становясь основаниями авторитета более или менее компетентного специалиста. Не случайно, поэтому профессиональная компетентность руководителя воспринимается как нечто само собой разумеющееся, выполняя как бы роль фона, часто не замечаемого подчиненными, внимание которых сосредоточено на особенностях отношения руководителя к ним.

Если же профессиональная подготовленность руководителя недостаточна, она становится объектом пристального внимания его подчиненных, ибо у них возникает вопрос: – соответствует ли руководитель занимаемой должности.

Поэтому руководитель первичного производственного коллектива совершил бы ошибку, если для завоевания авторитета у своих подчиненных он сосредоточил бы все свое внимание на улучшении взаимоотношений с ними, пренебрегая совершенствованием деловых, организаторских качеств, деловой компетенции.

Истина состоит в том, чтобы совершенствовать обе группы этих особенностей личности и деятельности руководителя. Только в этих случаях он будет пользоваться у своих подчиненных реальным личным авторитетом.

Интеграция всех трех форм авторитета личности руководителя достигается в рамках конкретных социальных ролей, исполняемых руководителем, что приводит к образованию совокупного авторитета

Основываясь на исследования касаются соотношения феноменов руководства и лидерства. Лидер ведь, как правило, психологически наиболее влиятельный, т.е. авторитетный, член группы. Лидерство возникает и функционирует в системе неформальных отношений людей и выражается во

влиянии, оказываемом одним из них (лидером) на остальных членов коллектива. Формы выражения подобного влияния, носящего психологический характер, разнообразны: изменения затрагивают поведенческую сферу, касаются отдельных личностных черт, установок, мотивации последователей. Конечная цель влияния – ориентация людей на решение стоящей перед группой задачей.

Необходимо выяснить, какую лидерскую роль (делового в профессиональной сфере деятельности) или эмоционального (в системе межличностных отношений) лидера- в первую очередь необходимо реализовать руководителю коллектива, чтобы росла эффективность последнего.

Оказалось, что наиболее существенна в этом плане роль лидера в профессиональной сфере деятельности, или по иной терминологии, функционального авторитета руководителя. Сказанное не означает, конечно, что моральный авторитет (эмоциональное лидерство) руководителя в данном случае абсолютно незначим. Речь идет о другом: о важности лидирования (авторитета) руководителя именно в ведущем типе деятельности коллектива, в решении тех задач, для работы над которыми, собственно и создан коллектив [14].

Профессионально несостоятельный руководитель, даже если допустим, что он исключительно высокоморальный человек, вряд ли большое благо для коллектива. К тому же следует иметь в виду, что профессиональная несостоятельность работника, нередко вызывает в качестве компенсаторной, агрессивную реакцию с его стороны в отношении окружающих людей, в особенности имеющих более низкий социальный статус.

Маловероятно, конечно, чтобы это не могло не сказаться на моральном авторитете такого человека. Психологический авторитет руководителя не только условия эффективности его работы. Это, одновременно результирующая его личностных, стилевых и иных жизненных (конкретнее – организационных) проявлений в руководимом им коллективе, один из психологических показателей его управленческой эффективности.

Быть принятым другими как личность, ощущать свою значимость для них - вот та цель, к которой вольно или невольно стремиться каждый из нас, но успех, увы, сопутствует далеко не всякому.

Итак, три важные переменные положены в основу авторитета руководителя – формальный; моральный; функциональный.

1.4 Взаимосвязь стиля управления коллективом и социально-психологического климата в организации

Отмечая правомерность и обоснованность трактовки стиля руководства как внутренне целостной общей поведенческой характеристики специфики взаимодействия руководителя с подчиненными, следует обратить внимание на случаи слишком узкого подхода к проблеме.

Выяснение этого вопроса затруднено тем, что у разных авторов, имеются различные подходы к классификации стилей руководства.

Как показали еще исследования К. Левина, у руководителя с демократическим стилем руководства стремление к творчеству, уровень общей удовлетворенности работой и благоприятными отношениями выше. Однако у руководителя, характеризующегося авторитарным стилем, были самыми высокими показатели эффективности деятельности группы. Попустительский стиль руководства приводил к беспорядкам, увеличению фрустрированности и конфликтности, а это способствовало снижению качества работы группы.

Рассмотрим распространенную в нашей стране классификацию, когда выделяются авторитарный, демократический и либеральный стили. В итоге анализа многих исследований, выяснилось следующее: в большинстве работ выявлено, что лучшие показатели деятельности при демократическом стиле руководства. Показано, что при демократическом стиле руководства достигаются лучшая групповая сплоченность и удовлетворенность подчиненных, а вот относительно групповой продуктивности заметных преимуществ того или иного стиля

руководства выявлено не было (Р. Л. Кричевский, А. Ю. Максаков, 1990; Р. Х. Шакуров, 1992; Р. Стогдилл).

О. В. Волкова (2002) соотнесла социально-психологический климат со стилем руководства, которого придерживается руководитель. По всем показателям уровня зрелости коллектива преимущество было за демократическим стилем. Трудовая ситуация почти по всем показателям тоже была лучше при руководителе-демократе.

А. Л. Журавлев и В. Ф. Рубахин относят к числу наиболее эффективных, с точки зрения продуктивности коллектива и его психологического климата коллегиальное (демократическое) и смешанное руководство. При этом указывается на динамический характер стиля руководства, который обуславливается социально-психологическим своеобразием коллектива и объективными условиями деятельности, а также типологическими и личностными свойствами руководителя. Это утверждения авторов оспаривают ряд исследователей.

Во-первых, стиль характеризуется устойчивостью. Если же происходит постоянное изменение, то это уже тактика руководства. Во-вторых, именно типологические особенности свойств нервной системы и темперамента обуславливают устойчивость стиля, так как они у взрослого человека практически не изменяются [16].

Д. В. Петровский и В. В. Шпалинский, Р. С. Немов считают, что для групп разного уровня развития требуются и различные стили руководства. Для коллектива, в котором каждый ее член «знает свой маневр», наиболее подходят демократический и попустительский стили. Для диффузной же группы, не готовой к самоуправлению, они окажутся наименее подходящими, так как предоставление ей самостоятельности может лишь дезорганизовать групповую деятельность. В этом случае требуется авторитарный стиль руководства. Кроме того, последний необходим и при лимите времени на принятие решения, когда рассуждать и спорить просто некогда.

Дж. Гольдберг ссылаясь на некоторых авторов, отмечает, что наиболее эффективен стиль, ориентированный на конечный результат деятельности, а также стиль делегирования, предполагающий отбор лидера и передачу ответственности на

низший уровень управления деятельностью. По мнению Р. Блейка и Дж. Муттона, наиболее эффективным является стиль, опирающийся на групповое управление.

Согласно Ф. Филлеру эффективность применения того или иного стиля руководства зависит от трех основных факторов: силы позиции руководителя, структуры задачи и отношений между руководителем и членами группы.

Что же следовало бы поменять, если определенный стиль руководства оказывается в данной конкретной ситуации неэффективным? Сам этот стиль, ситуацию или руководителя. Ф. Фидлер предлагает изменить условия, поскольку считает: стиль руководства выражает некоторую совокупность личностных черт руководителя. Напротив, как утверждают Р. Л. Криченский и М. М. Рыжак, Р. С. Немов, М. Шоу лучше поменять стиль. Однако, учитывая, что последний обусловлен личностными особенностями и свойствами темперамента и нервной системы, сделать подобное окажется делом непростым, требующим определенного времени и насилия над собой. Поэтому быстро приспособиться к новой ситуации за счет выработки нового стиля как устойчивого психологического образования не удастся. Если же оперативно менять способы руководства, то это будет уже не стиль, а тактика.

Ситуацию тоже изменить трудно, так как она может быть связана с постоянными факторами, не зависящими от воли человека. Поэтому легче всего, казалось бы, поменять руководителя. Однако эффективность руководства, хотя и определяется во многом его стилем, зависит не только от него, но и от квалификации данного человека, наличия у него организаторских качеств. Поэтому стиль руководства не может служить главным критерием подбора руководителя для того или иного коллектива. Кроме того, надо учитывать еще и отношение подчиненных к определенному стилю руководства, которое, естественно, может быть разным [18].

Если до сих пор речь шла о том, какой стиль руководства более эффективен в разных ситуациях, то Б. Б. Коссов (1983) пошел обратным путем: он попытался выявить, какими способами руководят успешные и неуспешные руководители. Автор посчитал, что есть такие динамические показатели, в которых успешный руководитель обязательно должен превосходить менее успешного, и по ним

возможно прогнозировать успешных руководителей. К таким показателям Б.Б. Коссов отнес самообладание, эмоциональную устойчивость, умение организовать эффективное взаимодействие исполнителей и др. Это действительно важные составляющие успешного руководства. Но при чем здесь стиль? Он не определяется по успешности деятельности руководителя. Один и тот же стиль может сделать руководителя как успешным, так и неуспешным в зависимости от того, в какой ситуации тот оказывается.

Рассмотрим отношение подчиненных к различным стилям руководства.

Отношение к различным стилям руководства у подчиненных обуславливается многими факторами. Н. Ф. Федотова, например, показала, что авторитарный стиль руководства воспринимался членами группы как должный в следующих случаях:

Условия деятельности группы были неопределенными, вероятностными. В группе нормой являлась безынициативность, привычка к пассивному выполнению распоряжений. Существовал лимит времени для принятия решения. Группа обладала жесткой структурой, функции каждого строго ограничены, каждый член группы «знает свой маневр».

Группа выполняла простые задания.

Численный состав группы был небольшим.

Члены группы оказались неуверенными в себе; в ситуации напряженности они чувствуют себя спокойнее при наличии авторитарного стиля руководства.

По мнению Р. Хауса и Т. Митчелла, предпочитаемость подчиненными стиля руководства зависит от личных качеств субъектов деятельности и требований среды. Так, стиль, ориентированный на достижения, более соответствует ситуации, когда подчиненные стремятся к высокому уровню выработки; ориентированный на участие - когда они стремятся участвовать в процессе управления; инструментальный стиль предпочтительнее при неосознанном ими характере задач; стиль поддержки когда задача достаточно структурирована.

В исследованиях А. Ю. Максакова (1990) и Д. А. Мишутина (1992) показано, что восприятие того или иного стиля руководства, демонстрируемого руководителем,

зависит от успешности подчиненных в работе. Более успешные в деятельности подчиненные воспринимают руководителя как менее авторитарного. Они лучше относятся к демократическому стилю руководства, чем к авторитарному и либеральному [19].

Р. Б. Гителмакер (1988) описал три типа подчинения.

1. Человек воспринимает подчинение как вынужденное и внешне навязанное отношение. Эти люди отличаются плохим пониманием таких мотиваторов, как долг, необходимость. Требования к подобному человеку целесообразно облекать в форму просьбы или совета.

2. Человек вполне удовлетворен своим положением подчиненного, так как это освобождает его от необходимости принимать ответственные решения; им исповедуется принцип «пусть думает начальник».

3. Человек осознает необходимость подчинения; оно у него переходит в привычку (это называют еще «чувством долга»). Однако не заглушается его инициативность. В основе такого типа подчинения лежит критическая оценка руководителя и признание его авторитета.

Анализируя типологические особенности и успешность деятельности руководителей ряд авторов выявили, что наиболее эффективные руководители - те, кто демонстрирует высокие показатели активности, ответственности и упорства, независимости и самодостаточности, а также обладает выраженной ориентацией на успех и готовностью принимать решения, устойчив к стрессу и толерантен к неопределенности, характеризуется широтой интересов.

Руководителю, принимаемому сотрудниками и в качестве лидера, присущи - экстраверсия, эмоциональная стабильность, доброжелательность и добросовестность. Личностные характеристики имеют более важное значение для успешного руководства, чем когнитивные способности, установки или демографические характеристики.

Неуспешные руководители характеризуются, прежде всего, отрицательными личностными свойствами: высокомерием, мстительностью, несамостоятельностью, стремлением досаждать, неумением держать дистанцию.

Связь между стилем управления и социально-психологическим климатом очевидна. Так как стиль управления напрямую влияет на удовлетворенность трудом, эффективность достижения общей цели, а значит и на то, какая атмосфера благоприятствует в определенном коллективе. Члены коллектива, мотивированные на труд, будут заинтересованы в совместном сотрудничестве.

Таким образом, стиль руководства в организации - это устоявшаяся манера поведения руководителя по отношению к подчиненным, чтобы оказать на них влияние и побудить их к достижению целей организации.

Стиль руководства напрямую создает определенную атмосферу взаимодействия в коллективе на пути к достижению цели организации.

После проведенного анализа литературных источников по данной теме исследования можно сделать следующие выводы: психологический климат – преобладающая и относительно устойчивая духовная атмосфера, психический настрой коллектива, проявляющийся как в отношении людей друг к другу, так и в отношении к общему делу. Психологический климат есть отражение удовлетворенности членов коллектива межличностными отношениями, выраженное в эмоциях и настроениях.

Тип или стиль руководства представляет собой одну из важнейших социально-психологических характеристик руководителя как субъекта управления трудовым коллективом. Стиль является индивидуальной характеристикой управленческой деятельности руководителя и зависит от особенностей мышления. Стиль управленческого мышления – совокупность типичных взглядов, ценностей, норм руководителя по отношению к характеру, принципам, задачам взаимодействия с работниками.

Стиль руководства напрямую создает определенную атмосферу взаимодействия в коллективе на пути к достижению цели организации.

2 Теоретический обзор способов создания web-сайта

Существуют две структуры web-сайтов – табличная и фреймовая. Последняя используется все реже. Во многом это обусловлено размещением на сайтах рекламы, так как фреймовая структура подразумевает нахождение на экране постоянного фрейма со статичным изображением. Кроме этого постоянный фрейм скрадывает место для отображения информации в активном фрейме, поэтому в настоящее время применение табличной структуры стало нормой. Программных средств для создания web-сайтов существует множество, это редакторы самый известный широкой публике – редактор Word, который включает возможность конструирования сайта, хотя и не является специализированным HTML редактором в полном смысле этого слова. Специализированные HTML редакторы содержат более широкий и разнообразный набор возможностей, наиболее функциональными и используемыми сейчас являются FrontPage и Dreamviewer [21].

Dreamweaver относится к так называемым «визуальным» редакторам, т.е. сразу можно увидеть на экране (хотя бы приблизительно) результат своей работы. При этом он предоставляет полный доступ к источнику кода и не вставляет в него ничего лишнего, как это делает, например, FrontPage. Таким образом, можно создавать свою страничку и параллельно изучать HTML, заглядывая в источник (рисунок 1).

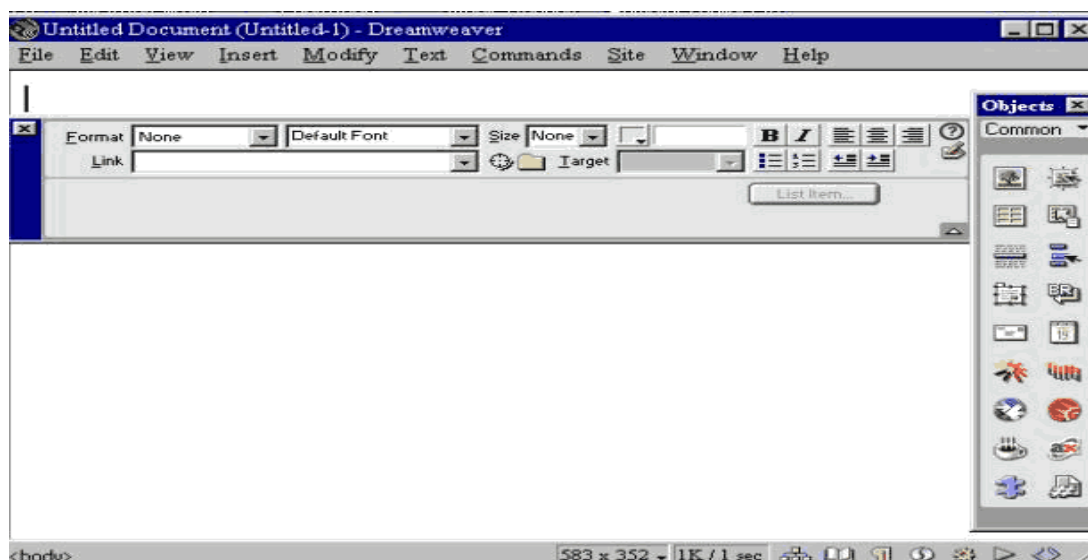


Рисунок 1 – Главное окно Macromedia Dreamweaver

При первом запуске главного окна может появиться ещё много разных панелей инструментов, но для обычного форматирования (для начинающих) нужны только эти две плавающие панели и закреплённая панель, которая видна в правом нижнем углу окна (в полоске статуса). Слева в полоске статуса отображаются основные тэги той строки, в которой в данный момент находится курсор.

При открытии Dreamweaver автоматически создается новый документ. Если открыть готовый файл, то окно нового документа исчезает. При открытии нескольких файлов одновременно все они доступны как через меню «Window», так и через панель задач (каждый в отдельности). Этот способ представления открытых документов также реализован в новой версии Office.

Таблица цветов Dreamweaver несколько отличается от общепринятой таблицы безопасных цветов, но, тем не менее, все они корректно отображаются как Explorer'ом, так и Навигатором.

В Dreamweaver также имеется собственный встроенный FTP-клиент, который в 3-ей версии ни в чем не уступает Cute FTP, а в чем-то даже его превосходит. Например, можно попросить загрузить на сервер страницу вместе со всеми связанными изображениями, а Dreamweaver сам определит, какие картинки использованы на странице, и подгрузит их в нужные директории автоматически. Это именно FTP-клиент, который не позволяет себе ни в чем превышать полномочия, а не какой-нибудь Front-Page Publishing, который так и норовит опубликовать все пароли пользователя. Чтобы пользоваться встроенным FTP-клиентом необходимо задать параметры сайта. Параметры сайта и определение рабочей директории («root folder») так же нужны для того, чтобы Dreamweaver корректно прописывал пути к вставляемым изображениям.

Ни один визуальный редактор не предоставляет такого количества пользовательских настроек, как Dreamweaver. В четвертой версии появилась дополнительная возможность настройки горячих клавиш: можно выбрать одну из предустановленных схем, а можно полностью переназначить все горячие сочетания [21,25].

Прикладная программа **FrontPage 2003** – это визуальный HTML-редактор для

быстрого создания сайта. Язык HTML является основным языком программирования web-среды. С помощью FrontPage можно создавать структуру сайта, формировать страницы, добавлять интерактивные средства и загружать файлы на сервер в сети Интернет.

Для того чтобы создать сайт при помощи FrontPage нет необходимости учить HTML. FrontPage позволяет довольно просто набрать текст, который можно поместить на web-страницу, расположить в нужных местах рисунки. Используя FrontPage, можно создавать эффекты, для которых обычно требуются скрипты или программы DHTML.

В программе FrontPage существуют мастера, которые позволяют создавать сайт, и шаблоны или набор предварительно разработанных текстовых и графических форматов, на основе которых могут создаваться новые web-страницы. Мастера и шаблоны FrontPage позволяют создавать сайты различных типов.

На каждом сайте существует одна web-страница, которая называется главной или домашней. Домашняя страница – первая web-страница, на которую попадает посетитель сайта. Используя навигацию или гиперссылки, пользователи смогут попасть и на другие страницы сайта.

Обычно сайт размещается на web-сервере – компьютере, который предоставляет доступ к web-страницам посетителям сайта. FrontPage позволяет создавать сайт непосредственно в файловой системе компьютера пользователя, а затем, когда он будет готов, опубликовать его на web-сервере.

После запуска программы FrontPage на экране появится окно приложения, в котором отображается новая страница (нов_стр_1.htm).

Окно приложения FrontPage состоит из строки заголовка, строки меню, панелей инструментов редактирования и форматирования, кнопок быстрого выбора тега (для редактирования и ввода тегов), ярлычков вкладок выбора страниц (для перехода между страницами), рабочего окна, в котором отображается новая страница, панели рисования, кнопок режимов просмотра, индикатора ожидаемого времени загрузки страниц при скорости 56 кбит/с, индикатора размера страниц, области задач (рисунок 2).

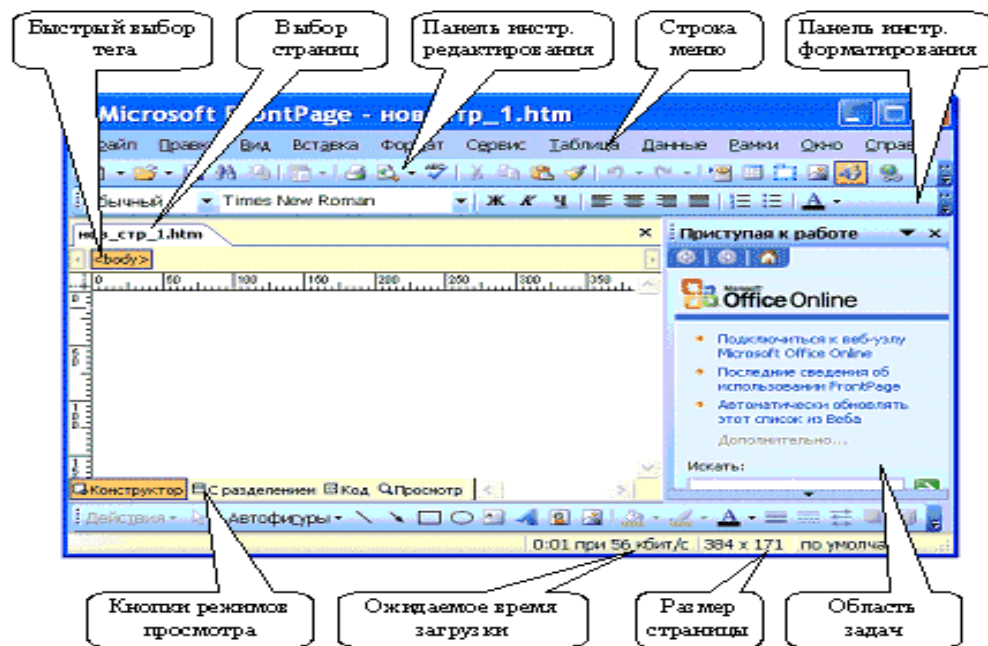


Рисунок 2 – Окно приложения FrontPage

В редакторе FrontPage можно пользоваться одним из четырех режимов просмотра: «Конструктор», «Код», «С разделением» и «Просмотр». В режиме «Конструктора» как в любом текстовом редакторе можно в визуальном режиме создавать, редактировать и форматировать страницу, т.е. вводить текст, добавлять рисунки, таблицы.

В режиме «Код» на экране будет отображаться вся кодировка и можно напрямую редактировать код HTML, а также вводить новые коды.

В режиме «С разделением» – на экране отображается web-страница одновременно в режиме Код и в режиме Конструктор. В режиме просмотра web-страница имеет вид аналогичный ее отображению в web-браузере [21,28].

Web-сайт «Конфликты в коллективе» был сделан с помощью языка создания веб-страниц HTML. Создание web-сайта на основе HTML будет описано далее, во 2-ой главе.

2.1 Web-технологии, всемирная сеть Internet.

JavaScript/Java. Как правило, две эти технологии объединяют в описаниях, хотя они различны. Наверно, это происходит из-за наличия одного прародителя - языка программирования Java, разработанного около 10 лет назад компанией Sun Microsystems и напоминающий по структуре и синтаксису язык C++.

JavaScript - это язык программирования, используемый в составе страниц HTML для увеличения возможностей. Он был разработан фирмой Netscape на базе языка Sun's Java корпорации Sun. JavaScript является, как бы, надстройкой стандарта HTML и значительно расширяет возможности html-документа, созданного с использованием этой технологии. JavaScript интегрируется в файл HTML в виде нескольких строчек кода (например, это может быть функция, вызываемая на исполнение специальной командой). Встроенный в браузер интерпретатор JavaScript воспринимает и скрипт, и сам HTML-код как единый документ, обрабатывая и те, и другие данные одновременно.

Модуль Java в отличие от JavaScript интегрируется в использующую его страницу только после загрузки и выполнения самостоятельного приложения (программы) с расширением .class, такие приложения называются апплетами. Апплет также вызывается из html-файла соответствующей командой, но загружается, инициализируется и запускается на исполнение в виде отдельной программы, в фоновом режиме, а до исполнения апплета на его месте вы можете лишь созерцать серый прямоугольник. Поддержка этой технологии осуществляется с помощью, так называемой, "Виртуальной машины Java". Апплеты Java в основном использовались для придания интерактивности и визуальной красоты web-страничкам. Но поскольку апплеты загружались довольно медленно (из-за немаленького размера class файлов) и после написания кода необходимо было создать непосредственно апплет с помощью специального компилятора, а также возможность создавать эти же интерактивные элементы с использованием того же JavaScript, а также DHTML и CSS (которые загружаются значительно быстрее), обусловили довольно редкое применение технологии Java в виде апплетов сегодня.

С помощью технологии Java / JavaScript можно придать своей странице элементы интерактивности, формировать, компоновать и полностью контролировать формат всплывающих окон и встроенных фреймов, организовывать такие активные элементы, как "часы", "бегущие строки" и иную анимацию, создать чат. Большинство web-камер, передающих на сайт "живое" изображение, также работают на базе соответствующих приложений Java.

Использование этих технологий не требует установки и настройки на сервере каких-либо дополнительных модулей, поскольку скрипты и апплеты выполняются непосредственно на компьютере пользователя. Браузеры старых версий (Internet Explorer и Netscape Navigator ниже с 4-ой версии), не поддерживающих Java / JavaScript, не смогут правильно отображать web-странички, созданные при помощи этих технологий. Но я думаю, что это уже нельзя считать недостатком, поскольку сейчас таких браузеров всего около 3-4%.

Технология CGI (Common Gateway Interface) подразумевает использование в составе ресурса Интернета интерактивных элементов на базе приложений, обеспечивающих передачу потока данных от объекта к объекту. Именно так организовано во Всемирной сети большинство чатов, конференций (форумов), досок объявлений, гостевых книг, поисковых машин и рейтинговых систем. Упрощенно принцип работы CGI выглядит следующим образом: например, пользователь заполняет на web-страничке ту или иную форму и нажимает на кнопку, после чего информация из формы передается в CGI-скрипт, который запускается на выполнение и обрабатывает полученную информацию. Результат работы CGI-скрипта может быть выдан (встроен) в другую html-страницу, отправлен по почте или трансформирован каким-либо другим способом. Как правило, скрипты CGI размещаются на сервере в специально отведенной для этой цели директории, которой назначается имя CGI-BIN. Следует помнить, что подключение, отладка и запуск таких программ требует соответствующих прав доступа к web-серверу, а также определенных знаний и навыков.

Технология CGI обычно реализуется двумя методами: либо с использованием программ, написанных на языке PERL (Practical Extraction and Report Language), -

как правило, такие файлы имеют расширение .pl, либо с помощью приложений, созданных обычно с применением языка С и откомпилированных непосредственно на сервере, поскольку большинство UNIX-совместимых платформ включают в себя встроенный транслятор этого языка. Подобные программы имеют расширение .cgi. Необходимо отметить, что PERL, как и HTML, является интерпретируемым языком, но он интерпретируется не браузером пользователя, а сервером перед передачей данных пользователю. Для того чтобы запустить подобный скрипт на исполнение, на web-сервере не требуется дополнительной компиляции, необходимо лишь установленного на сервере интерпретатора соответствующего языка.

Помимо упомянутых возможностей с помощью данной технологии можно организовать систему показа последовательности рекламных баннеров или автозагрузки файлов на сервер, создать форму отправки электронного письма непосредственно со страницы сайта (без использования почтовой программы) или службу виртуальных открыток. Среди достоинств CGI следует отметить их независимость от клиентского программного обеспечения - эту технологию сможет применять каждый пользователь, просматривающий содержимое сервера при помощи браузера практически любой версии. Главный недостаток заключается в том, что для установки и настройки приложений CGI на сервере нужно обладать как минимум правами администратора, поскольку эти программы при запуске способны нарушить нормальное функционирование серверного компьютера и дестабилизировать работу сети, именно поэтому не все службы хостинга предоставляют возможность использовать CGI-скрипты.

SSI (Server Side Include) - технология, выполняемая на web-сервере, тесно переплетена с упомянутой выше CGI. На основе макроязыка, очень напоминающего C++, SSI позволяет реализовать такие возможности, как вывод в документе того или иного текста в зависимости от определенных условий или согласно заданному алгоритму, формировать файл HTML из динамически изменяющихся фрагментов или встраивать результат работы CGI в какой либо его участок. Достоинства и недостатки SSI аналогичны описанным в предыдущем абзаце.

CSS. Зачастую у web-дизайнера возникает необходимость применить в процессе создания html-документа сложное форматирование - от абзаца к абзацу менять шрифт, расположение текста, его цвет, формировать различные таблицы данных. Можно решить эту проблему с помощью стандартных средств HTML: описывать каждый абзац отдельным набором команд, но в этом случае итоговый документ будет иметь большой размер, да и само создание кода становится весьма трудоемкой работой. Можно пойти другим путем: включить в страницу описание CSS или подключить внешний файл, выполненный с стандарте CSS - Cascading Style Sheets (каскадные таблицы стилей), в котором с помощью специального макроязыка один раз жестко задать форматирование страницы. Другими словами, файл CSS выполняет роль некоего шаблона, применяемого для форматирования текста, таблиц и иных элементов в документе HTML. Есть возможность подключать один и тот же физический файл CSS к различным web-страницам сайта. CSS можно использовать на любом сервере без каких-либо ограничений, поскольку команды CSS исполняются непосредственно на компьютере пользователя. К недостаткам данной технологии можно только отнести отсутствие поддержки CSS старыми браузерами (Internet Explorer и Netscape Navigator ниже 4-ой версии) и немного разный набор свойств CSS, поддерживаемый последними версиями этих двух браузеров.

PHP (Personal Home Page tools) - это еще один интерпретируемый язык, напоминающий PERL, предназначенный для придания web-страницам элементов интерактивности. Код, написанный на языке PHP, встраивается в документ HTML подобно подпрограмме: в тот участок документа, где необходимо разместить интерактивный элемент, просто вставляется сценарий PHP. Мнемоника данного языка базируется на синтаксисе PERL, Java и C, благодаря чему не вызывает каких-либо трудностей при изучении. Методики, которые позволяют серверам корректно распознавать файлы, содержащие скрипты PHP, различны и зависят в первую очередь от типа конкретного сервера. Как правило, достаточно назначить такому файлу расширение .php, иногда - с добавлением номера версии используемого языка, например .php3 или .php4.

Технология PHP позволяет организовывать на web-странице счетчик посещений, подсчитывать статистику обращений к тем или иным разделам сайта, защитить доступ к какому-либо html-документу паролем и многое другое. Среди недостатков PHP следует отметить то, что данная технология поддерживается далеко не всеми серверами Интернета.

ASP (Active Server Pages, активные страницы сервера) - еще одна технология, аналогичная JavaScript и PHP, но на этот раз разработанная всем известной компанией Microsoft. Для того чтобы сделать web-страницу интерактивной с применением технологии ASP, необходимо встроить в ее код соответствующий скрипт, написанный на макроязыке, отдаленно напоминающем Java и C. Скрипт интерпретируется и исполняется непосредственно на сервере, после чего пользовательскому браузеру отправляется уже готовый html-документ с результатами работы сценария ASP. Отсюда следует вполне справедливое заключение о том, что для страниц, содержащих ASP, не имеет значения, какое программное обеспечение установлено на пользовательском компьютере. Зато принципиальное значение имеет тип сервера, на котором вы планируете использовать ASP, поскольку отнюдь не все они поддерживают данную технологию.

VBScript или Visual Basic Script (Visual Beginners All-purpose Symbolic Instruction Code Script - визуальный символический универсальный командный код для начинающих) - очередная версия интерпретируемого языка (наподобие JavaScript), встраиваемого в html-документ с целью включения в состав web-страницы интерактивных элементов. Данная технология была разработана компанией Microsoft в противовес разработанному компанией Netscape JavaScript.

Если сравнить более распространенный стандарт JavaScript с VBScript, то некоторые отличия можно наблюдать лишь в синтаксисе языка: синтаксис VBScript несколько проще, поскольку основан на языке Visual Basic, в остальном они схожи. С помощью VBScript можно реализовать практически весь спектр возможностей, характерных для JavaScript. Обе технологии не зависят от типа сервера, на котором планируется разместить включающую их web-страницу. Однако VBScript в

настоящее время менее распространен в Интернете, нежели его "конкурент", поскольку он поддерживается только браузерами производства Microsoft, а именно Microsoft Internet Explorer версии 3.0 и выше. Netscape Navigator не имеет интерпретатора этого языка, поэтому приверженцы этого браузера лишены возможности использовать интерактивные элементы, созданные с применением VBScript, в то время как JavaScript поддерживается и Internet Explorer, и Netscape Navigator.

Macromedia Flash. Стандарт Flash был разработан компанией Macromedia в 1996 году. Основное назначение данной технологии - создание высококачественной интерактивной анимации, которую можно представлять при относительно небольшом размере итогового файла. С помощью Macromedia Flash web-мастер имеет возможность изготавливать красочные анимационные заставки, определенные элементы которых могут "реагировать" на движения мыши, а также в web-страницы мини-игры, озвученные мультипликационные клипы и многое другое. Другими словами, Macromedia Flash способна практически на все, что доступно при применении Java, и даже больше.

Одним из основных отличий Macromedia Flash от всех остальных существующих ныне web-технологий является то, что это единственный стандарт, позволяющий работать не только с растровой графикой, но и с векторной. Помимо этого текст импортируется в среду Flash не как растровое изображение, а именно как текст, в котором один символ кодируется одним байтом информации, что является серьезным оружием в борьбе с излишним объемом результирующих файлов. Немаловажно, что во Flash имеется возможность воспроизведения музыки и звуков в формате mp3.

Для создания документов, подготовленных согласно данному стандарту, компания Macromedia выпустила специальную объектно-ориентированную среду разработчика в виде 32-разрядного приложения для Microsoft Windows - Macromedia Flash. Благодаря этому собственно процесс программирования при подготовке интерактивных элементов Flash и анимации сведен к минимуму: пользователю достаточно создать новый проект в удобной и дружественной среде, для чего

необходимо лишь разобраться в принципах работы программного пакета и уметь обращаться с мышью, - по окончании работы программа встроит созданные объекты в документ HTML автоматически.

В среде Flash интегрирован специальный язык программирования, немного похожий на Java, но более простой в изучении. Написанные с его помощью программные модули импортируются в документ как апплеты и вставляются в нужный кадр анимации, где должно произойти динамическое изменение изображения. С помощью специального редактора можно написать небольшую программку, управляющую проигрыванием клипа, создать элементы, поддающиеся индивидуальным настройкам посетителями сайта, генерировать заставку с несколькими вариантами продолжения. Способов реализации этой возможности существует множество, но все-таки, чтобы использовать всю мощь встроенного языка, необходимо иметь определенный опыт в программировании.

Механизм технологии Macromedia Flash достаточно прост: в общем случае подготовленные разработчиком интерактивные элементы и анимация превращаются в интерпретируемый код, который импортируется в страницу HTML. Для того чтобы клиентский браузер мог распознавать объекты Flash, необходимо, чтобы на компьютере пользователя была установлена специальная надстройка к браузеру (plug-in), которая носит название Macromedia Flash Player, загрузка которой с сайта Macromedia предлагается автоматически браузером, если она не установлена, а на странице представлен Flash объект. Macromedia Flash Player распространяется бесплатно фирмой-разработчиком данной технологии. Проигрыватель Flash уже интегрирован в браузеры Microsoft Internet Explorer 4.0 и выше и Netscape Navigator версии 4.01 и выше. Другие браузеры, к сожалению, не умеют распознавать данный стандарт, в чем и заключается его основной недостаток.

DHTML (Dynamic Hyper Text Markup Language, динамический язык разметки гипертекста) является расширением стандарта HTML и позволяет создавать веб-страницы, включающие такие интерактивные элементы, как движущийся фон, расположенный под статичным содержимым документа, движущиеся объекты, выпадающие меню, кнопки, подсвечивающиеся при наведении курсора мыши,

анимацию, бегущие титры и многое другое. По большому счету DHTML представляет собой "среднее арифметическое" между технологиями HTML и JavaScript. Этот стандарт использует простые сценарии, подготовленные с помощью интерпретируемого макроязыка, обрабатываемого браузером совместно с кодом HTML. Такие сценарии именуются "скриплетами".

Для создания скриплетов используются стандартные расширения DHTML и любой макроязык, поддерживающий директивы интерфейса ActiveX. DHTML распознается браузерами Microsoft Internet Explorer, начиная с версии 4.0 и выше.

XML (Extensible Markup Language, расширяемый язык разметки) является принципиально новым стандартом, предложенным в 2000 году создателем языка HTML - консорциумом World Wide Web Consortium (W3C). Это новейшая технология изготовления web-страниц, и ее окончательная спецификация в настоящий момент еще находится в стадии разработки. По структуре XML представляет собой не собственно язык разметки гипертекста, а, так называемый, метаязык, предназначенный для описания других языков более низкого уровня. В свою очередь XHTML (Extensible Hypertext Markup Language, расширяемый язык разметки гипертекста) представляет собой промежуточный вариант между XML и HTML 4.0. Именно за счет его широкого применения W3C планирует осуществить постепенный переход от одного стандарта к другому. В спецификацию XHTML заложен принцип обратной совместимости. Иными словами, владельцам web-сайтов, страницы которых выполнены по технологии HTML 4.0 или более ранних версий, не придется как-либо изменять формат опубликованных в Интернете документов: все дополнения и расширения нового языка полностью включают в себя предыдущие стандарты.

XHTML и XML значительно расширяют возможности HTML и позволяют web-мастерам использовать практически весь заложенный в современный Интернет потенциал на 100%, в первую очередь в сфере электронной коммерции. Поскольку XHTML подразумевает модульную архитектуру построения электронных документов, данный стандарт позволяет создавать механизмы взаимодействия с нетрадиционными для Интернета устройствами, такими как факсы, сотовые

телефоны и телевизоры. По мнению аналитиков, в не столь отдаленном будущем XML станет основным стандартом во Всемирной сети, постепенно включив в себя большинство других используемых ныне форматов.

Internet – это обширная, разветвленная сеть, объединяющая компьютеры, расположенные в самых отдаленных точках Земли. Оценить размеры этой глобальной паутины сетей невозможно. Согласно некоторым источникам Internet охватила более 100 стран и объединила 50 тыс. отдельных сетей; к Internet подключены более пяти млн. компьютеров и зарегистрировано более 30 млн. пользователей! Авторы последних обзоров попытались оценить размеры сети, посылая запросы на серверы. Результаты таковы: в Internet активно работают примерно 22 млн. пользователей, среди них поставщики услуг и абоненты, использующие такие средства, как Mosaic, Telnet и FTP2. Конкретные цифры различаются между собой, и это неудивительно. Легко попасть в затруднение, когда новые данные о росте Internet появляются почти так же быстро, как и новые серверы. Но если мы точно не знаем, какое количество людей пользуется Internet, то, по крайней мере, точно знаем его историю. В 1985 г. Internet включала в себя приблизительно 100 сетей. К 1989 г. их число увеличилось до 500. В январе 1990 г. были зарегистрированы 2218 сетей, связанных между собой. В июне 1991 г. NSFNET (National Science Foundation Network Information Center – Центр сетевой информации Национального научного фонда США) оценил количество сетей на уровне четырех тысяч, с тех пор размеры сети увеличились более чем в десять раз. Если экстраполировать эти цифры, исходя из текущей скорости роста, то можно ожидать, что к концу 1999 г. Internet охватит около 180 млн. человек. В настоящее время темпы роста составляют 100% ежегодно.

Сопоставьте эти данные с 150-200 млн. персональных компьютеров, установленных во всем мире и нам откроется потрясающая возможность развития сетевых коммуникаций. Домашние компьютеры редко объединяются в сеть. Но многие пользователи хотели бы иметь доступ к ресурсам Internet и дома, и на работе. Решение проблемы – модем и соединение по телефонной линии.

До недавнего времени доступ в Internet был затруднен, но рост числа

поставщиков услуг в сети заметно изменил ситуацию. Сейчас большинство провайдеров предоставляет полный набор услуг Internet. Коммерческие сети, такие как CompuServe и America Online, также предоставляют подключение к Internet. Еще в апреле 1995 г. CompuServe реализовала доступ к своим узлам через PPP (Point-to-Point Protocol- протокол узел-узел), с этого момента телефонный номер CompuServe обеспечивал прямой доступ в Internet. До этого времени CompuServe предоставляла основные услуги Internet, такие как FTP (File Transfer Protocol-протокол передачи файлов) и телеконференции UseNet (дискуссии практически на любую тему), которые были доступны абонентам через шлюзы.

America Online также энергично вступила в бой. Уже имея опыт в области электронной почты и UseNet, она быстро начала осваивать рынок услуг World Wide Web.

Новая гипертекстовая среда, логически связавшая между собой данные, часто расположенные на разных континентах, стала самой лучшей приманкой для новых пользователей Internet. Рост числа абонентов World Wide Web происходит быстрее, чем рост самой Internet. На сегодняшний день доступны около 30 тыс. Web-серверов, а число новых Web-страниц ежемесячно увеличивается на 20%. В дальнейшем темпы роста числа пользователей не собираются снижаться, это справедливо как для коммерческих сетей, так и для провайдеров предоставляющих доступ в режиме shell (доступ через оболочку UNIX).

Производят впечатление и перемены в методах доступа. По мере возрастания интереса к использованию в сеансах Internet графического интерфейса, позволяющего оперировать выпадающим меню и мышью, провайдеры стали снижать цены на соединение, позволяющие использовать данные программы. Цены на подключение по SLIP (Serial Line Internet Protocol – межсетевой протокол последовательного канала) и PPP стали снижаться, и основная масса пользователей поняли, что возможность применения тех или иных инструментальных средств зависит от того, каким способом они подключены к сети. Сегодня оба метода доступа существуют в Internet « на равных », а программы с графическим интерфейсом становятся все более популярны.

2.2 Типы сайтов

Всемирная паутина предоставила в наше распоряжение очень большие возможности создания сайтов. Которые в свою очередь можно подразделить на следующие типы или виды сайтов.

Сайт - это не просто полная информация о фирме, ее сфере деятельности и контактах - это возможность решения различных маркетинговых и коммерческих задач Вашего бизнеса. В зависимости от целей, сайты условно можно разделить на несколько категорий:

- Персональные (домашние) странички;
- Сайт-визитки;
- Информационные сайты;
- Промо-сайты;
- Сайт-фотогалерея;
- Информационные интернет-издания, СМИ;
- Корпоративные представительства;
- Информационные сайты предприятий и организаций;
- Крупные информационные порталы.
- Корпоративные сайты;
- Интернет магазины.

Персональные (домашние) странички. Это сайты обычных пользователей, которые создают одну, две или несколько страниц в сети интернет на одном сайте. На этих сайтах пользователи обычно выкладывают любую информацию, например: о себе, о друзьях и т.д. Данные сайты не относятся к коммерческой деятельности. Подобные виды сайтов в большинстве случаев создаются любителями и в основном для своих нужд.

Сайты визитки. Этот вид сайтов обычно выбирают организации, которым в большинстве случаев не нужен сайт в сети интернет, поэтому подобные сайты создаются для престижа. То есть показать, что у нас тоже есть сайт. Сайты визитки так же применимы для выкладывания просто контактной

информации о предприятии, ее контакты, вид деятельности и еще что-нибудь. Сайты визитки в основном несут небольшую информацию, в качестве поверхностного ознакомления. В основном сайты визитки содержат от 5 до 10 страниц на сайте.

Информационные сайты. Подобные типы сайтов в интернете очень распространены. Ими пользуются организации, предприятия, индивидуальные предприниматели или обычные пользователи интернет для выкладывания информации большой аудитории. На данном виде сайте может быть создано множество страниц посвященной одной тематике или широкого круга информационной направленности, все зависит от назначения информационного сайта.

данный вид сайтов очень подходит для предприятий и организаций. В первую очередь на данном предприятии можно выложить всю необходимую информацию о фирме, ее деятельности, товарах, вакансиях и т.д.

Промо сайты - сайты, посвященные разовым событиям и акциям. Выставка или конференция, праздник или концерт. Освещение таких мероприятий через специальные веб-ресурсы, называемые "промо-сайтами", является хорошим тоном и показателем высокого уровня их организации и проведения. Эксклюзивный дизайн создается с учетом всех особенностей акции. Единственным отличием данного вида сайтов является то, что время жизни его ограничено, конкретным мероприятием. И как только оно закончится, информация на сайте станет бесполезной. Пускай жизненный срок промо-сайтов ограничен, но "прожить" его требуется максимально ярко и эффективно.

Сайт фотогалерея. Данный вид сайтов предназначен для организации на сайте в основном не для информации, а для размещения на нем картинок, изображений и других иллюстраций. Например, подобный вид сайтов применим для организации выставки картин, любительских фото или еще что-нибудь, все зависит от специфики самой фотогалереи. Подобные виды сайтов не предназначены для размещения какой бы то ни было информации, они выступают в роли выставок.

Информационные интернет издания, СМИ это особые виды сайтов. Относятся они к категории крупных новостных порталов, которые публикуют мегабайты информации на своих сайтах. Основная тематика данных сайтов - это новости различного рода. Это может быть как новости региональные, города, так и глобальные новости всего интернета. Такие сайты имеют сложную структуру категорий.

Корпоративные представительства - это облегченная версия корпоративного сайта. В распоряжении корпоративного представительства входят все инструменты для создания многоуровневой структуры сайта, создания оригинального дизайна, не имеет ограничений по функциональности. Но в свою очередь корпоративное представительство не имеет интерактивных модулей взаимодействия с посетителями, такие, например, как форум, регистрация на сайте и т.д. В данном виде сайта может быть подключены такие модули как дата и время, календарь, информационно-рекламный блок и другие. Поэтому корпоративные сайты в какой-то мере похожи на информационные сайты.

Крупные информационные порталы. С первого взгляда может показаться, что это обычный информационный сайт, только большой. Но это не так крупный информационный портал - это сайт, который не только содержит большой объем информации, но имеет всю предоставленную информацию в текстовом или графическом варианте предоставляя ее для скачивания посетителю. Примерами таких крупных информационных порталов могут являться портал посвященный большой коллекции рефератов, курсовых или дипломных работ, либо сайт посвященный юридической тематике, на котором посетитель может не только почитать закон, постановления и т.д., но и скачать все эти документы для просмотра на своем компьютере.

Корпоративные сайты - это классика Интернета. Полнофункциональный веб-сайт. Обладает большим объемом и разветвленной структурой представления данных, позволяющей разместить всю интересующую Вашего потенциального клиента информацию. Эксклюзивный дизайн корпоративного сайта выполнен с учетом фирменного стиля и концепции сайта. Специально разработанная навигация

позволяет посетителю сайта быстро найти любую интересующую его информацию, а присутствующие интерактивные формы дают возможность принять участие в обсуждении (форум), оставить свой отзыв о сайте или услугах фирмы (гостевая книга), а также заказать товар или услугу, заполнив бланк заказа. Весь ассортимент продукции фирмы обычно представлен в электронном каталоге с яркими красочными фотографиями.

Интернет-магазин может включать в себя различные интерактивные формы (гостевая книга, форум, задай вопрос), но обязательно каталог товаров и корзину заказов. Часто на главную страницу выносятся новинки товаров, "хиты продаж", специальные предложения. Вы можете создать эксклюзивный дизайн нацеленный на увеличение числа продаж, носит специфический характер.

Интернет магазин имеет ряд преимуществ:

- большой охват аудитории;
- снижение затрат на содержание магазина;
- удобство в поиске товаров;
- простота в изменении ассортимента в каталоге товаров;
- обработка заказов занимает меньше времени;
- уведомление о новом заказе администратор получает на e-mail.

2.3 HTML-документы и средства их редактирования

Чтобы реализовать возможности мультимедиа, был разработан специальный язык, названная HyperText Markup Language (HTML), то есть, Язык Разметки Гипертекста. Документ, написанный на HTML, представляет собой текстовый файл, который содержит собственно текст, несущий информацию читателю, и флаги разметки. Последние представляют собой определенные последовательности символов, которые являются инструкциями для программы просмотра; в соответствии с этими инструкциями программа располагает текст на экране, включает в него рисунки, которые сохраняются в отдельных графических файлах, и формирует гиперсвязи с другими документами или ресурсами Internet. Таким

образом, файл на языке HTML приобретает вид WWW-документа только тогда, когда он интерпретируется программой просмотра [45].

Web-страницы могут существовать в любом формате, но в качестве стандарта принят Hyper Text Markup Language – язык разметки гипертекстов, предназначенный для создания форматированного текста, насыщенного изображениями, звуком, анимацией, видеоклипами и гипертекстовыми ссылками на другие документы, разбросанные как по всему web-пространству, так и находящиеся на этом же сервере или являющиеся составной частью этого же web-проекта.

Можно работать на web без знания языка HTML, поскольку тексты HTML могут создаваться разными специальными редакторами и конвертерами. Но писать непосредственно на HTML нетрудно. Возможно, это даже легче, чем изучать HTML-редактор или конвертер, которые часто ограничены в своих возможностях, содержат ошибки или проводят плохой HTML код, который не работает на разных платформах [46].

Язык HTML существует в нескольких вариантах и продолжает развиваться, но конструкции HTML скорее всего будут использоваться и в дальнейшем. Изучая HTML и познавая его глубже, создавая документ в начале изучения HTML и расширяя его насколько это возможно, мы имеем возможность создавать Web-страницы, которые могут быть просмотрены многими броузерами Web, как сейчас, так и в будущем. Это не исключает возможности использования других методов, например, метод расширенных возможностей, который предоставляется Netscape Navigator, Internet Explorer или некоторыми другими программами.

Работа по HTML – это способ усвоить особенности создания документов в стандартизированном языке, используя расширения, только если это действительно необходимо.

HTML был ратифицирован World Wide Web Consortium. Он поддерживается несколькими широко распространенными броузерами, и, возможно, станет основанием почти всего программного обеспечения, которое имеет отношение к web.

Поскольку HTML-документы записываются в ASCII-формате, то для ее создания может использоваться любой текстовый редактор.

Обычно HTML-документ – это файл с расширением .html или .htm, в котором текст размечен HTML-тегами (англ. tag – специальные встроенные указания). Средствами HTML задаются синтаксис и размещение тегов, в соответствии с которыми браузер отображает содержимое Веб-документа. Текст самих тегов Веб-браузером не отображается.

Все теги начинаются символом '<' и заканчиваются символом '>'. Обычно имеется пара тегов – стартовый (открывающий) и завершающий (закрывающий) тег (похоже на открывающиеся и закрывающиеся скобки в математике), между которыми помещается размечаемая информация.

Здесь стартовым тегом является тег <P>, а завершающим - </P>. Завершающий тег отличается от стартового лишь тем, что у него перед текстом в скобках <> стоит символ '/' (слэш).

Браузер, читающий HTML-документ, отображает его в окне, используя структуру HTML-тегов. В каждом HTML-документе должны присутствовать три главных части:

- А) Объявление HTML;
- В) Заголовочная часть;
- С) Тело документа.

А) Объявление HTML

<HTML> и </HTML>. Пара этих тегов сообщает программе просмотра (браузеру) что между ними заключен документ в формате HTML, причем первым тегом в документе должен быть тег <HTML> (в самом начале документа), а последним – </HTML> (в самом конце документа).

В) Заголовочная часть.

<HEAD> и </HEAD>. Между этими тегами располагается информация о документе (название, ключевые слова для поиска, описание и т.д.). Однако наиболее важным является название документа, которое мы видим в верхней строке окна браузера и в списках "Избранное (BookMark)". Специальные программы-спайдеры

поисковых систем используют название документа для построения своих баз данных. Для того чтобы дать название своему HTML-документу текст помещается между тегами <TITLE> и </TITLE>.

С) Тело документа.

Третьей главной частью документа является его тело. Оно следует сразу за заголовком и находится между тегами <BODY> и </BODY>. Первый из них должен стоять сразу после тега </HEAD>, а второй – перед тегом </HTML>. Тело HTML-документа – это место, куда автор помещает информацию, отформатированную средствами HTML.

В разделе BODY все символы табуляции и конца строк браузером игнорируются и никак не влияют на отображение страницы. Поэтому перевод строки в исходном тексте HTML-документа не приведет к началу новой строки в отображаемом обозревателем тексте при отсутствии специальных тегов. Это правило очень важно помнить и не забывать ставить разделяющие строки теги, иначе у текста не будет абзацев, и он станет нечитаемым.

Для начала новой строки используется тег
 (сокр. от англ. break – прервать). Этот тег приводит к отображению браузером дальнейшего текста с начала следующей строки. Закрывающий для него тег не используется. Он удобен, если требуется с какого-то места писать с новой строки без начала нового абзаца, например, в стихотворении. Повторное его использование позволяет вставить одну или несколько пустых строк, отодвинув следующий фрагмент страницы вниз [46].

Сплошной текст без промежутков читается не очень легко, его неудобно просматривать и находить нужные места. Разбитый на абзацы, текст воспринимается гораздо быстрее. Для начала нового абзаца используется тег <P> (англ. paragraph – абзац). Этот тег, кроме начала новой строки, вставляет одну пустую строку. Но многократное повторение <P>, в отличие от
, не приведет к появлению нескольких пустых строк, останется все та же одна пустая строка.

Внутри скобок тега кроме его названия могут размещаться также атрибуты (англ. attributes – атрибуты). Они отделяются от названия и между собой пробелами (одним или несколькими), а пишутся в виде имя_атрибута="значение". Если

значение не содержит пробелов, то кавычки могут быть опущены, но так делать не рекомендуется. Тег `<P>` может содержать атрибут `ALIGN`, определяющий выравнивание абзаца. По умолчанию абзац выровнен влево `ALIGN="left"`. Возможны также выравнивания вправо `ALIGN="right"` и по центру `ALIGN="center"`. При использовании атрибутов, после форматированного текста следует использовать закрывающий тег `</P>`. Если его нет, то новый тег `<P>` означает закрытие предыдущего, соответственно вложенные `<P>` невозможны. Выровнять текст по центру возможно также тегом `<CENTER>`.

Теперь мы можем поместить на нашу web-страницу некоторый текст с различным выравниванием:

Кроме использования этих тегов, для разрыва строк возможно использование символов конца строк и табуляций в самом HTML-документе. Для этих целей существует тег `<PRE>`. Весь текст, помещенный между тегами `<PRE>` и `</PRE>` будет выводиться без изменений, то есть со всеми концами строк и табуляциями [46].

В HTML-документе, кроме текста, могут содержаться горизонтальные разделительные линии. Они, как и текст, не требуют никаких внешних файлов. Тег `<HR>` выведет горизонтальную линию единичной толщины вдоль всей ширины страницы. Горизонтальная разделительная линия всегда приводит к разрыву строки, но пустых строк между линией и текстом не появляется. Тег `<HR>` может содержать несколько атрибутов. `<HR SHADE>` и `<HR>` дают контурную линию с трехмерным эффектом углубления. `<HR NOSHADE>` дает сплошную черную линию. Линия может не простираться во всю ширину страницы, а составлять лишь некоторую часть. Атрибут `WIDTH` задает ширину линии, в процентах от ширины всей страницы или в пикселах. Например, `50%` – половина ширины страницы, `400` – ширина в 400 пикселей. Атрибут `ALIGN` может принимать значения, аналогичные его значениям для тега `<P>`, но выравнивание по умолчанию - по центру. Атрибут `SIZE` задает толщину линии в пикселах от 1 до 175; по умолчанию 1, но если `<HR SHADE>`, (линия – контурная), то добавляется толщина, необходимая для трехмерного эффекта углубления [46].

2.4 Вспомогательные программные средства создания web-страниц

Adobe Photo Shop. Одним из наиболее сложных инструментов манипулирования графическими объектами в web является программа Adobe Photo Shop. Созданная фирмой Adobe Systems, эта программа обеспечивает однотипный интерфейс пользователя, набор одних и тех же функций и команд как для Apple Macintosh, так и для Microsoft Windows.

Photo Shop предлагает несколько способов выполнения одной и той же функции. Photo Shop является объектно-управляемым инструментом. Это означает, что можно выполнить множество команд путём размещения одних элементов экрана и интерфейса поверх других элементов экрана и интерфейса. Подобная гибкость обеспечивает настройку среды пользователем. Но это не означает, что гибкость даётся бесплатно. Для неподготовленных пользователей эта программа будет весьма сложной, однако, каждый, кто работает с Photo Shop, согласится, что это, вероятно, лучший из существующих графических инструментов.

Java Script. Язык HTML предоставляет авторам web-страниц широкие возможности для отображения текстовой и графической информации, включения в состав страниц различных объектов. Но, тем не менее, создаваемые с помощью языка HTML страницы остаются статистическими, то есть пользователи не могут изменять информацию, расположенную на странице, и даже использовать большинство интерфейсных элементов. Для того чтобы сделать страницу по-настоящему интерактивной, необходим ещё один язык, выполняемый в контексте браузера, – скриптовый язык Java Script [47].

Скриптовый язык используется для создания интерактивных страниц. Этот язык программирования предоставляет средства для управления браузером. Созданные с помощью скриптовых языков программы не могут выполняться самостоятельно – они работают только в контексте браузера, поддерживающего выполнение скриптовых программ. К таким браузерам относятся Microsoft Internet Explorer и Netscape Navigator. Создаваемые на скриптовых языках программы, называемые сценариями или скриптами, включаются в состав web-страниц и

распознаются и обрабатываются браузером отдельно от остального HTML-кода.

Microsoft Office и Front Page. В состав Microsoft Office входят Microsoft Word, Excel, Power Point и Access. Microsoft Office – это самый популярный сегодня на ранке пакет офисных приложений. Мощност Office в создании информационного наполнения в сочетании со средствами управления сайтом и средствами генерации страниц Front Page дает вам в руки непревзойденные возможности конструирования web-сайтов. Вот наиболее важные аспекты их тесного взаимодействия:

а) документы Office во всех режимах обзора сайта в Проводнике Front Page обозначаются такими же значками, что и в проводнике Windows;

б) возможности Front Page по проверке и восстановлению ссылок, распространяются на любые расположенные, на вашем сайте документы Office, содержащие ссылки;

в) материал из файлов Office очень просто перенести в web-страницы Front Page. Например, рабочие листы Excel можно частично или полностью скопировать в Редакторе на вашу страницу с помощью буфера обмена (Clipboard) или механизма drag-and-drop, и Front Page автоматически преобразует их в таблицу HTML [48].

Вы можете перетаскивать документы Office из Проводника Windows в Проводник Front Page, и эти документы будут автоматически импортироваться в ваш сайт.

Редактор Front Page входит в состав MS Office (Microsoft Office содержит набор мощных программ, полностью совместимых друг с другими обеспечивающих пользователю помощь при выполнении большинства повседневных задач, эти программы позволяют сосредоточить внимание на действительно важных вещах, таких, как работа с данными и совместный доступ к ним), поэтому он унаследовал от офисных программ инструментарий для работы с документами.

При создании страницы можно пользоваться кнопками, которые выполняют одинаковые функции во всех офисных программах. В то же время есть различия. Например, список для выбора шрифта содержит пункт default font (шрифт по умолчанию). В обычных текстовых документах все шрифты должны быть явно указаны, а на web-странице, это не обязательно. Имеется в виду, что шрифт

определяется настройками программы просмотра.

Окно редактора имеет три вкладки, позволяющие менять режим просмотра документа: Normal (обычный), HTML и Preview (предварительный просмотр). Вкладка HTML позволяет редактировать текст в режиме источника. Что касается обычного и предварительного режимов просмотров, то они похожи, хотя и имеют определенные различия. Например, если в некоторых ячейках таблицы отсутствуют данные, то в режиме Normal рамка таблицы будет показана полностью, а в режиме Preview рамка будет показана так, как ее увидит человек, использующий обычный браузер: часть линии будет отсутствовать.

Для создания таблицы предназначена специальная панель инструментов, а контуры таблицы можно нарисовать мышью так же, как и в редакторе Word. Если пользователь создаст таблицу нерегулярной структуры (с объединенными ячейками), то это будет автоматически зафиксировано в коде HTML с помощью атрибутов colspan и rowspan.

Панель инструментов Table содержит ряд интересных кнопок. Draw Table (нарисовать таблицу). Карандаш, при помощи которого создается контур таблицы.

Eraser (ластик). Чтобы удалить часть рамки, надо "потереть" ее так, чтобы она изменила цвет (обычно на красный).

Insert Rows, Insert Columns, (вставить строки, вставить столбцы).

Добавление новых строк (выше текущих) или новых столбцов (слева от текущего). Курсор достаточно установит в одну из ячеек. Delete Cells (удалить ячейки). Вначале удаляемые ячейки необходимо выделить. Если требуется удалить строку (или столбец), надо поместить указатель приняв вид черной стрелки, и щёлкнуть один раз.

Merge Cells (объединить ячейки). Вначале необходимо выделить несколько ячеек таблицы, а затем щелкнуть по этой кнопке.

Split Cells (разделить ячейки). Можно поместить курсор в одну ячейку (если надо разделить ее), а можно выделить строку или столбец. Деление выполняется по горизонтали или по вертикали.

Distribute Rows Evenly. С помощью этой кнопки можно задать одинаковую

высоту для нескольких строк. Программа выбирает некоторую среднюю величину, если выделенные строки имеют разную высоту.

Distribute Columns Evenly. Аналогичная операция, но для выравнивания ширины столбцов.

Autofit. Эта кнопка воздействует сразу на всю таблицу. Размеры ячеек уменьшаются, насколько это возможно: так, чтобы все данные были видны. Размеры пустых сокращаются до минимума.

Редактор позволяет создавать различные страницы, в том числе с фреймами. Для любого нового документа используется шаблон, поэтому после выбора команды File New Page, надо выбрать один вариант из многих.

Документы содержания должен определить разработчик. Для создания новых страниц предусмотрены кнопки New Page (каждая страница в своем фрейме), а если страница уже существует, то нужно указать ее местоположение при помощи кнопки Set Initial page. После того как все страницы определены, с ними можно работать в режиме редактирования, но в пределах фрейма.

Важным достоинством FrontPage является возможность создания каскадных таблиц стилей на основе шаблонов. После выбора команды File New Page надо открыть вкладку Style Sheets и выбрать подходящий шаблон. Еще одна особенность редактора – возможность работы с web-сайтами [49].

2.5 Программный пакет Macromedia Dreamweaver для создания web-сайтов

Начало работы с гипертекстовыми документами в Dreamweaver немногим отличается от текстовых редакторов. Пользователь имеет возможность создать новый пустой документ, открыть существующий HTML-файл и породить документ с непустым содержанием и форматированием на основе некоторого образца – шаблона. Достоинства Dreamweaver:

Достоинства Dreamweaver.

Полный контроль над исходным текстом. Представление Code View дает

возможность получить доступ к новому интегрированному текстовому редактору, а с помощью представления Split View можно одновременно видеть исходный HTML-код страницы и ее изображение. Быстрый редактор тэгов (Quick Tag Editor) позволяет отредактировать HTML-код любого объекта.

Проектирование сложных страниц. Новое уникальное средство компоновки Layout View позволяет вам рисовать непосредственно на странице и мышью перемещать ячейки или группы ячеек для создания вложенных таблиц. Независимо от того, ведется ли работа с готовыми таблицами или создается новая компоновка, Layout View всегда создает корректные таблицы, которые правильно отображаются в любом web-браузере.

Импорт из Microsoft Office. Команда Clean Up Word HTML удаляет специфические тэги, вставленные Microsoft Word, а объект Table Object позволяет импортировать в Dreamweaver файлы с данными, разделенными запятыми. Отладка JavaScript. Новый отладчик JavaScript Debugger позволяет контролировать выполнение сценариев JavaScript в web-браузерах Netscape и Microsoft, помогая понять разницу в реализациях JavaScript [50].

Справочная система. Быстрое получение справок по JavaScript, HTML, CSS и модели DOM (Document Object Model) благодаря новой функции Code Reference.

Создание элементов векторной графики непосредственно в Dreamweaver. Новые возможности Flash Buttons и Flash Text совместно с программой Macromedia Flash применяются для оформления кнопок и текста.

Управление ресурсами. С помощью новой панели Asset очень удобно вести учет всех ресурсов сайта. Эта панель позволяет управлять изображениями, цветами, внешними адресами URL, сценариями, видеоклипами Macromedia Flash, Shockwave и QuickTime, шаблонами и элементами библиотек.

Загрузка дополнений. С сайта Macromedia Exchange можно загрузить множество дополнений для Dreamweaver – от графики Flash и Fireworks до интерфейса к поисковым машинам. Сайт Macromedia Exchange также может оказаться полезным при совместном использовании объектов, сценариев и команд группой разработчиков.

Совместное редактирование. HTML и графики в Dreamweaver и Fireworks. Средство Roundtrip Graphic Editing позволяет редактировать код и оптимизировать графику. При помощи соответствующих дополнений можно быстро добавить к веб-сайту графические маркеры, кнопки и даже целый фотоальбом.

Управление информационным наполнением. Программа Dreamweaver интегрируется с Microsoft Visual SourceSafe, а также с любой из распространенных систем управления документами, которые используют протокол WebDAV. Компании Interwoven, Vignette, BroadVision, ATG и Documentum выбрали платформу Dreamweaver в качестве внешнего HTML-интерфейса для своих систем управления web-контентом.

Интегрированный текстовый редактор. В дополнение к Инспектору HTML, который представляет концепцию Roundtrip HTML, новый интегрированный текстовый редактор Dreamweaver 4 делает более удобной обработку кода. Текстовый редактор вызывается с помощью Code View, а также из Инспектора HTML (Inspector HTML). Представление SplitView позволяет видеть одновременно исходный HTML-код страницы и ее изображение, т.е. теперь можно просматривать проект при редактировании HTML-кода. В Code View также доступны системное меню Dreamweaver и панель объектов (Object Panel).

CodeView позволяет автоматически добавить отступы, выделить цветом HTML-код и JavaScript, проверить сбалансированность пунктуации, выровнять выделенную группу строк. Все это делается так же удобно, как и при работе в DesignView. Файлы, которые не содержат кода HTML, например, файлы JavaScript или XML, не изменяются при их открытии в Dreamweaver – они автоматически открываются в представлении CodeView.

Новый отладчик JavaScript использует web-браузер для поиска ошибок в клиентской части кода JavaScript. Можно проследить, каким образом сценарий JavaScript выполняется в Netscape Navigator или Internet Explorer. Отладчик JavaScript может значительно сократить время поиска и устранения ошибок в программном коде. Если отладчик находит ошибку, установите контрольную точку, затем проверьте объекты и свойства, которые были определены в JavaScript.

Пошаговое выполнение позволяет достаточно точно локализовать ошибку в программе. При пошаговом выполнении программного кода можно проверять значения переменных, используя список переменных (watch list) в нижней половине окна отладчика. Это поможет обнаружить проблемы в сценарии JavaScript.

Режим компоновки. Для компоновки страницы дизайнеры всегда использовали HTML-таблицы, но это никогда не было простой задачей. Уникальное представление Layout View упрощает процесс компоновки, позволяя использовать таблицы как основу проекта, избегая при этом распространенных ошибок компоновки. Например, можно сначала нарисовать ячейки на странице, а затем переместить их в другое место и поменять их параметры. Можно задать фиксированную ширину ячеек или позволить ей изменяться при изменении размеров страницы. Независимо от того, ведется ли работа с готовыми таблицами или создается новая компоновка, Layout View всегда создает корректные таблицы, которые правильно отображаются в любом web-браузере. Возможность применения вложенных таблиц поможет избежать некоторых проблем, связанных с табличной компоновкой. Так, если размеры ячейки увеличиваются, например, под влиянием изменения динамических данных, то это увеличение затронет и другие ячейки таблицы, нарушая параметры компоновки. Группируя ячейки при помощи вложенных таблиц, их можно защитить от влияния других ячеек и, тем самым, сохранить общую компоновку страницы [57].

Пользовательский интерфейс программного пакета Dreamweaver. Начнем с самого простого – с интерфейса пакета. Под интерфейсом в информатике понимают совокупность средств и правил, обеспечивающих взаимодействие различных компонент программы и пользователя. Способ общения, который предлагает Dreamweaver, базируется на привычных для современного пользователя принципах графического оконного интерфейса. Его главными «несущими конструкциями» являются командное меню, палитры, клавиатурные сокращения и контекстные меню.

В последнем издании продукта сделан самый большой шаг на пути к совершенству. Теперь все интерфейсные элементы встроены в одно большое окно

программы, а инструментальные панели, которые ранее могли располагаться в произвольных местах экрана, привязаны к определенным позициям. Рабочий стол программы приобрел большую наглядность и упорядоченность, сохранив способность к гибкой настройке интерфейсных элементов.

Начнем разбор интерфейса с панели «палитра объектов» – палитры, при помощи которой мы помещаем практически все внешнюю (не касающуюся текста) информацию на нашу страничку. Эта палитра имеет несколько разных вариантов, которые могут быть открыты при помощи выпадающего меню в верхней части «палитры объектов». Посмотрим, что это за варианты.

По умолчанию всегда стоит палитра Common objects (основные объекты). В нее включено практически все, что вам нужно (слева-направо, сверху-вниз):

Image (картинка) – вставляет на страничку графический элемент;

Rollover Image (перекамыш) – вставляет на страничку конструкцию, которая имитирует анимированную кнопку (кнопку изменяющую свой вид при наведении на нее);

Table (таблица) – вставляет на страничку таблицу;

Tabular data (табличные данные) – вставляет готовую с таблицу с готовыми данными (например из Excel);

Horizontal Rule (линейка) – вставляет декоративный элемент - линейку (обычно используется как разделитель абзацев);

Navigation Bar – вставляет навигационную панель состоящую из нескольких кнопок;

Draw Layer (нарисовать слой) – вставляет на страничку слой (как в PhotoShop)– Line Break (мягкий перенос) – вставляет на страничку (в тексте) мягкий перенос;

E-mail Link (ссылка на электронную почту) – вставляет на страничку ссылку на электронный адрес;

Date (дата) – вставка в документ текущей даты (можно с автообновлением);

Flash – вставляет флеш-анимацию в страничку;

ShockWave – вставляет Shockwave-анимацию;

Generator – вставляет заготовку Generator;

FireWorks – вставляет объект FireWorks;

Applet – вставляет ява-апплет;

ActiveX – вставляет ActiveX;

Plugin – вставляет объект, проигрываемый плагином;

SSI – вставляет инклюд (подключаемый внешний HTML файл).

Палитра Invisibles позволяет добавлять в исходный код странички:

- закладки;
- комментарии;
- ява-скрипты;
- неразрывные пробелы.

Палитра Head помогает нам добавлять различные описания и свойства странички, такие как:

- мета-теги;
- ключевые слова;
- описания странички;
- устанавливать параметры обновления странички;
- указывать базовую ссылку (ссылку по умолчанию).
- указывать ссылки.

Палитра Frames (фреймы) поможет сделать одним нажатием на кнопку сложную фреймовую структуру. Подробнее о фреймах и их применении позже.

Палитра Forms (формы) служит для визуального создания форм (того, что вы довольно часто заполняете на различных сайтах). Она состоит из объектов:

- form – сама форма;
- text field – текстовое поле;
- button – кнопка;
- checkbox – чекбокс (это где вы галочку на выборах ставите);
- radio button – радиобаттон, обеспечивает выбор одного из вариантов;
- list/menu – делает выпадающий список или меню;
- filefield – форма для загрузки файлов;

- imagefield – поле картинки;
- hidden filed – скрытое поле;
- jump menu – для перехода по клику на другую страничку.

Палитра специальных символов поможет вам просто и легко добавить на свою страничку знак копирайта, зарегистрированной торговой марки и многого другого. Достаточно просто нажать на нужную кнопку.

Главное меню. Главное командное меню – это неперменный атрибут любого Windows-приложения. Оно открывает доступ к командам, диалогам, полям, кнопкам, с помощью которых выполняется вся содержательная работа по созданию документа, настройке программы, управлению процессом визуализации и прочее. Каждый раздел меню объединяет группу функционально близких команд, которые образуют иерархию вложенных меню и подменю.

В главное меню входят следующие разделы: File (Файл), Edit (Правка), View (Вид), Insert (Вставка), Modify (Изменить), Text (Текст), Commands (Команды), Site (Сайт), Window (Окно), Help (Помощь).

Панель документа. Панель документа (Document toolbar) объединяет интерфейсные элементы, предназначенные для обработки гипертекстового документа и управления файлами. Она выполняет функции основного диспетчерского пульта. Панель объединяет кнопки вызова наиболее востребованных команд и ресурсов редактора. Это удобное интерфейсное средство существенно сокращает накладные расходы, связанные с навигацией по системе вложенных меню и подменю программы.

В состав панели документов входят следующие интерфейсные элементы: Code and Design View (Режим разметки и планировки), Design View (Режим планировки), Live Data View (Режим отображения динамических объектов), Document Title (Заголовок документа), File Management (Управление файлами), Preview / Debug in Browser (Просмотр / Отладка в браузере), Refresh Design View (Обновить планировку), Reference (Справка), Code Navigation (Навигация по кодам), View Options (Опции отображения).

Главная панель. Главная панель (Insert Bar) – это одно из нововведений

интерфейса последней версии программы. Она предназначена для вставки в документ различных объектов, вызова управляющих команд и активизации средств форматирования. Панель состоит из 12 вкладок, каждая из которых открывает доступ к тематической группе команд или управляющих средств: Common (Основной), Layout (Компоновка), Text (Текст), Tables (Таблицы), Frames (Фреймы), Forms (Формы), Templates (Шаблоны), Characters (Символы), Media (Мультимедиа), Head (Заголовок), Script (Скрипт), Application (Приложение).

Группы панелей. Группы панелей – это еще одно нововведение программы, которое не только существенно меняет ее внешний вид, но и решающим образом влияет на стиль работы с редактором. Группы панелей располагаются в правой части окна программы. Каждая из них представлена отдельной вкладкой. Щелчок по вкладке с названием раскрывает группу и делает доступным все принадлежащие ей панели. Все многочисленные инструментальные панели первоначально распределены по 10 группам, из которых только половина выводится на экран по умолчанию. Состав групп можно настраивать, а также расширять их номенклатуру.

Окно документа. Окно документа – это то рабочее пространство, где создаются гипертекстовые документы. Оно хранит текст, картинки, таблицы, формы и другие объекты, которые составляют содержание HTML-страниц. Изображение HTML-страницы в окне документа не будет сильно отличаться от ее представления в наиболее популярных программах просмотра – браузерах (Microsoft Explorer и Netscape Navigator).

Инспектор свойств. Панель Property inspector (Инспектор свойств) – это одно из важнейших управляющих средств программы. Инспектор свойств представляет собой панель, обладающую свойством контекстной зависимости, то есть содержимое этого объекта может меняться в зависимости от выполняемой операции, положения курсора и типа помеченных объектов. Большинство команд, выполняемых при помощи инспектора свойств, немедленно переносится на обрабатываемый объект – рисунок, текст или таблицу. Лишь в редких случаях требуется дополнительное подтверждение. По умолчанию инспектор находится в распахнутом состоянии, в котором он открывает доступ к максимальному числу

параметров, относящихся к данной ситуации или помеченному объекту [57].

Основы работы с программным пакетом Dreamweaver. С точки зрения информатики, документом является материальный носитель или источник данных. Их содержимым может быть обычный текст, таблица, графическое изображение, музыкальный клип, видеоролик и прочее.

Начало работы с гипертекстовыми документами в Dreamweaver немногим отличается от текстовых редакторов. Пользователь имеет возможность создать новый пустой документ, открыть существующий HTML-файл и породить документ с непустым содержанием и форматированием на основе некоторого образца – шаблона.

Любой новый документ создается в программе на основе некоторого образца. Это относится и к пустому документу, представленного в виде чистой страницы. Для выбора образца служит диалоговое окно New Document (Новый документ), которое выводится на экран сразу после выполнения запроса на создание нового документа.

Любой новый документ, созданный в программе, выглядит как совершенно пустая страница. Для нее требуется определить несколько важных параметров и создать исходную гипертекстовую разметку. Это базовые установки, отвечающие за кодировку, размеры полей, цвет фона, заголовок документа, цвет ссылок и прочее. Все базовые настройки сведены в единое диалоговое окно, которое называется Page Properties (Свойства страницы).

Dreamweaver располагает самым обычным арсеналом возможностей для работы с символьной информацией – это набор, удаление и поиск символов, проверка орфографии (для документов на английском языке) и форматирование.

Текстовый массив может быть просто набран с клавиатуры. Большие фрагменты удобнее создавать при помощи текстовых редакторов, а затем импортировать в Dreamweaver. Такие обмены можно выполнять посредством промежуточных файлов-посредников или при помощи буфера обмена. При передачи через буфер не сохраняется форматирование текста, полученное в родительской программе.

Одно из важнейших средств структурирования HTML-документов являются заголовки. Правильно названные и расставленные заголовки служат своеобразными указателями, направляющими внимание читателя, облегчающими его навигацию по длинном и неоднородному гипертекстовому документу.

В языке HTML предусмотрено 6 стандартных заголовков: <h1>, <h2>, <h3>, <h4>, <h5>, <h6>, в порядке убывания старшинства. Содержимое заголовка автоматически располагается на отдельной строке.

Гипертекстом называется набор документов, связанных системой перекрестных ссылок – гиперсвязей, которые разрешают пользователю быстро перемещаться из одной части документа в другую или выполнять заданные управляющие инструкции. Гиперсвязи позволяют снабдить документы более развитой, нелинейной структурой.

Перекрестная ссылка, или гиперссылка, состоит из двух частей. Первая, видимая, часть называется указателем или реже активной областью. Это публичная составляющая ссылки; она показывает, что данное место гипертекстового документа является не простой надписью или рисунком, а представляет гипертекстовую команду. Вторая составляющая, скрытая от непосредственного наблюдения, называется адресной частью ссылки или просто адресом. Щелчок по указателю загружает в программу просмотра документ, расположенный по этому адресу, или выполняет связанную с ним гипертекстовую команду.

Почти все типы ссылок, получившие во всемирной сети, можно создать средствами Dreamweaver:

- ссылки на внешние гипертекстовые документы или файлы;
- ссылки на именованные символы привязки (якоря);
- ссылки на адреса электронной почты;
- пустые ссылки и ссылки на скрипты [58].

Dreamweaver предлагает несколько способов создания гипертекстовых ссылок к документам, изображениям, файлам мультимедиа или загружаемым файлам. Ссылки можно создавать на основе текста или иного элемента документа, в том числе изображений или текстов, расположенных в заголовке, списке, таблице, слое

или фрейме. Визуальное представление взаимных связей ваших файлов предлагается в карте сайта. Карта сайта позволяет добавлять к сайту новые документы, создавать и удалять ссылки документов, проверять ссылки к зависимым файлам.

Редкий документ обходится без графических вставок. Рисунки, иллюстрирующие содержание web-страницы, принято делить на две группы: встроенные (inline) и плавающие (floating). Эта классификация основана на привязке изображений к определенными элементам документа. Встроенные графические элементы во многих отношениях ведут себя как необычные литеры нестандартного размера и вида. Они занимают определенную позицию в текстовом массиве; меняют свое положение вместе в процессе редактирования документа, переходят на другую строку по мере набора текста, на них действуют команды выравнивания и отступы и так далее.

Плавающие изображения обладают большей самостоятельностью в документе, поскольку сохраняют привязку не к текущей позиции, а к полям страницы.

Вставка изображения в Dreamweaver – это технически простая операция; программа располагает несколькими различными путями ее выполнения:

1) выполнить команду вставки:

на главной панели в разделе Common щелкнуть по кнопке Image или перетащить ее на окно документа;

выполнить команду главного меню Insert Image;

перетащить изображение на панели Assets на искомую позицию в окне документа;

перетащить изображение с рабочего стола на искомую позицию в окне документа;

2) в диалоговом блоке Select Image Source следует найти и пометить требуемый графический файл;

3) задать параметры изображения при помощи панели Property Inspector.

Восприятие графики страницы можно сделать более комфортным и

наглядным, применив простейшие эффекты анимации. Наиболее простым способом оживления картинок – это вставка анимационного GIF-изображения. Анимационные картинки создаются в специальных программах, например Macromedia Fireworks; процедура их вставки не отличается от обычных растровых изображений. Dreamweaver показывает их только в статичном состоянии, увидеть динамику их можно в браузерах или при помощи специальных программ просмотра графики.

Таблицы – готовые формы для хранения текстовой и графической информации. Самые простые таблицы, состоящие из одной ячейки с вложенным рисунком, – это еще один способ взаимной координации текста и изображений. С задачей объединения и рисунков и подрисовочных надписей прекрасно справится таблица из двух ячеек, расположенных по вертикали.

Таблицы, созданные в Dreamweaver, по своим базовым свойствам почти не отличаются от таблиц, с которыми работают другие программы, например текстовые редакторы или настольные издательские системы. Все представители этого класса объектов – это просто комбинация строк, столбцов, полей и граничных линий.

Форма – это одно из важнейших средств организации обратной связи между пользователем, просматривающим web-страницу, и компьютером, на котором она расположена. Формы являются статической основой, на которой базируется динамическое, интерактивное взаимодействие между клиентом и сервером.

Формы как объекты языка HTML обеспечивают только отображение и сбор информации. Ее обработка выполняется специальными программными средствами.

Формы состоят из двух частей: кода HTML, описывающего форму (например, поля, метки и кнопки, которые пользователь видит на странице), и сценария или приложения, которые обрабатывают полученную информацию (например, CGI-сценарий). Работа интерактивной формы без сценария CGI невозможна. Dreamweaver позволяет создавать разнообразные объекты интерактивных форм, такие как текстовые поля, поля для ввода пароля, переключатели, флажки, раскрывающиеся меню или «активные» изображения (такие, как кнопка Submit (Отправить)).

Объекты формы можно вставлять, используя раздел Forms (Формы) Главной панели или с помощью команд Insert (Вставка) > Form (Форма) и Insert (Вставка) > Form Objects (Объекты формы).

Фрейм – это область гипертекстовой страницы с независимым поведением и содержанием.

По своим свойствам такие области отчасти напоминают минибраузеры, вложенные в программу просмотра. Во фреймы одного окна программы просмотра можно загрузить различные HTML-файлы и просматривать их независимо друг от друга. Для просмотра страниц фрейм предлагает собственные линейки прокрутки и общие для всей программы управляющие кнопки и команды главного меню.

Имеются два способа создать набор фреймов в Macromedia Dreamweaver: можно проектировать это непосредственно, или можно выбирать из нескольких predefined наборов фреймов. Выбор predefined набора фреймов автоматически настраивает все наборы фреймов и фреймы, необходимые, чтобы создать макет (расположение).

Dreamweaver позволяет быстро и легко поместить на страницу сайта звук и фильмы. Вы можете вставлять и редактировать файлы мультимедиа, например, Java-апплеты, фильмы QuickTime, и фильмы Flash и Shockwave, а также звуковые файлы MP3 [57, 58].

3 Эмпирическое исследование влияния стиля управления на социально-психологический климат в организации

3.1 Планирование и организация эмпирического исследования

Эмпирическое исследование проводилось в организациях: ЗАО «Востоксантехмонтаж», ОАО «МРСК Сибири».

Подготовка к исследованию и его проведению составляла несколько взаимосвязанных между собой этапов:

На первом этапе были изучены литературные источники по теме исследования. На основании проделанной работы были рассмотрены основы управления персоналом, различные подходы, обеспечивающие эффективную работу в организации.

На втором этапе были изучены методы психодиагностики, применяемые в управлении и подобран ряд методик, направленных на исследование стиля управления в организации, изучение психологического климата и психологической атмосферы в коллективе.

На третьем этапе была проведена обработка полученных результатов.

На заключительном этапе, был проведен сравнительный анализ результатов по используемым методикам. Сформулированы выводы и разработаны рекомендации по улучшению психологического климата в организации.

Выборку составили 18 руководителей, названных предприятий верхнего, среднего и низового звеньев управления и трудовые коллективы

Среди руководителей женщин - 6 человек (33,3%), мужчин- 12 человек (66,7%). Возрастной диапазон выборки от 31 до 59 лет, средний возрастной показатель- 41,4 года.

Образовательный уровень: 14 человек (77,7%) - высшее образование; 4 человека-(22,3%) средне-специальное образование.

Для определения стиля руководства была рассмотрена и проведена методика определения стиля руководства трудовым коллективом В.П.Захарова и А.Л.Журавлева, представлена в приложении А.

Цель: Методика направлена на определение стиля руководства трудовым коллективом. Порядок тестирования содержится в инструкции.

Инструкция:

«Опросник содержит 16 групп утверждений, характеризующих деловые качества руководителя. Каждая группа состоит из трех утверждений, обозначенных буквами а, б, в. Вам следует внимательно прочесть все три утверждения в составе каждой группы и выбрать одно, которое в наибольшей степени соответствует вашему мнению о руководителе. Отметьте выбранное утверждение на опроснике листе знаком «+» под соответствующей буквой.

Если Вы оцениваете одновременно двух руководителей или более, сравните их между собой по приведенным трем утверждениям, выбрав по одному из утверждений, характеризующих каждого руководителя (или одно утверждение, характеризующее двух или более руководителей), и отметьте Ваше мнение о каждом на опросном листе разными знаками: 0; +; -.

Стимульный материал: Основная методика состоит из 27 групп утверждений, отражающих различные аспекты взаимодействия руководства и коллектива.

Пример:

1) Центральное руководство требует, чтобы обо всех делах докладывали именно ему.

2) Старается все решать вместе с подчиненными, единолично решает только самые срочные и оперативные вопросы.

3) Некоторые важные дела решаются фактически без участия руководителя, его функции выполняют другие.

Обработка результатов и интерпретация: Обработка полученных результатов производится при помощи ключа. Директивный компонент: - Д

Ориентация на собственное мнение. Стремление к власти, уверенность в себе. Единоличное принятие решений. Игнорирование инициативы.

Попустительский компонент пассивного вмешательства - П

Снисходительность к работникам. Отсутствие требовательности и строгой дисциплины, контроля, склонность перекладывать ответственность.

Коллегиальный компонент – К

Требовательность и контроль сочетаются с инициативностью и творческим подходом. Стремление делегировать полномочия. Демократичность в принятии решений.

Для изучения социально-психологического климата была проведена «Экспресс-методика» О.С.Михалюка и А.Ю.Шалыто представленная в приложении Б.

Авторы методики предлагают выявить эмоциональный, поведенческий и когнитивный компоненты в коллективе, определив значение которых можно сделать вывод о существующем социально-психологическом климате в существующем коллективе.

Цель: Методика направлена на изучение социально-психологического климата в трудовом коллективе. Порядок тестирования содержится в инструкции.

Инструкция:

«Просим Вас принять участие в исследовании, целью которого является совершенствование психологического климата в Вашем коллективе».

Для ответа на предлагаемые вопросы необходимо:

- 1.Внимательно прочитать варианты ответа;
 - 2.Выбрать один из них, наиболее соответствующий Вашему мнению;
- Поставить знак «+» в пустой клетке против выбранного Вами ответа.

Стимульный материал:

Основная методика состоит из 8 вопросов, которые разбиты на несколько вариантов ответов.

Пример:

1) Отметьте, пожалуйста, с каким из приведенных ниже утверждений Вы больше всего согласны?

- Большинство членов нашего коллектива – хорошие, симпатичные люди;

- В нашем коллективе есть всякие люди;
- Большинство членов нашего коллектива – люди малоприятные;

2) Считаете ли Вы, что было бы хорошо, если бы члены Вашего коллектива жили близко друг от друга?

- Нет, конечно;
- Скорее нет, чем да;
- Не знаю, не задумывался об этом;
- Скорее да, чем нет;
- Да, конечно.

Обработка результатов. Предлагается формула, например, для эмоционального компонента:

где $\sum (+)$ – количество положительных ответов, содержащихся в столбце, $\sum (-)$ – количество отрицательных ответов, n – число членов коллектива, принявших участие в исследовании. Очевидно, что для любого компонента средние оценки могут располагаться в интервале от -1 до + 1. В соответствии с принятой трехчленной оценкой ответов классифицируются полученные средние. Для этого континуум возможных оценок (от -1 до +1) делится на три равные части: от -1 до -0,33; от -0,33 до +0,33; от +0,33 до +1.

Средние оценки, попадающие в первый интервал, будем считать отрицательными, во второй – противоречивыми, неопределенными, а в третий – положительными. Средние оценки, попадающие в первый интервал, считаются отрицательными, во второй – противоречивыми, а в третий – положительными. Произведенные вычисления позволяют вывести структуру отношения к коллективу для рассматриваемого подразделения. Тип отношения выводится аналогично описанной процедуре выше. С учетом знака каждого компонента рассматриваются следующие отношения:

- 1 полностью положительное;
- 1 положительное;
- 2 полностью отрицательное;
- 4 отрицательное;

5 неопределенное;

В первом случае климат трактуется, как весьма благоприятный; во-втором как в целом благоприятный; в третьем как совершенно неудовлетворительный; в четвертом как в целом неудовлетворительный; в пятом, что тенденции неопределенны.

3. Методика оценки психологической атмосферы А.Ф.Фидлера представлена в приложении В.

Цель: методика направлена на изучение психологической атмосферы в трудовом коллективе. Порядок тестирования содержится в инструкции.

Инструкция:

В таблице приведены противоположные по смыслу пары слов, с помощью которых можно описать атмосферу в Вашем коллективе. Чем ближе к правому или левому слову в каждой паре Вы поставите знак *, тем более выражен этот признак в Вашем коллективе. Поставьте крестик под черточкой между каждой из пар.

Стимульный материал: Основная методика состоит из 10 пар слов антонимов. Левая сторона опросника содержит слова, характеризующие положительную атмосферу, правая – отрицательную. Бланк опросника выдается каждому члену коллектива.

Пример:

Дружелюбие ___ Враждебность;

Согласие ___ Несогласие;

Обработка результатов: Черточки, задающие дистанцию между парами, кодируются по девятибалльной шкале слева направо по схеме:

9 8 7 6 5 4 3 2 1

Чем выше суммарный балл. Тем лучше атмосфера в группе (ее можно оценивать и по составляющим).

3.2 Анализ и интерпретация стилевых особенностей руководителей

В исследовании принимало участие 18 руководителей. Анализ, полученных по результатам исследования данных, показал, что для выборки испытуемых характерны три стиля управления: авторитарный; демократический; невыраженный (непоследовательный, попустительский). Обобщенные результаты представлены в приложении.

Выборку исследования по уровню управления можно дифференцировать на категории управленческого персонала – это руководители 1) высшего, 2) среднего и 3) низового звеньев управления.

Распределение испытуемых по категориям отражено в таблице 1.

Таблица 1 - Категории управленческого персонала

Категории управленческого персонала	Количество обследуемых	Удельный вес (%)
1. Высшее звено управления	9	50
2. Среднее звено управления	5	28
3. Низовое звено управления	4	22

Из таблицы, что выборка в большей степени представлена руководителями высшего звена управления.

Результаты исследования стиля управления в зависимости от категории управленческого персонала целесообразно представить в виде таблицы 2.

Таблица 2 - Результаты исследования стиля руководства по уровню управления

Стиль руководства	Авторитарный	Демократический	Невыраженный
Высшее	13,3	20,3	16,6
Среднее	7,4	9,7	14,4
Низовое	4,3	4,5	9,5

Наглядно результаты исследования стиля руководства представлены на рисунке 1.

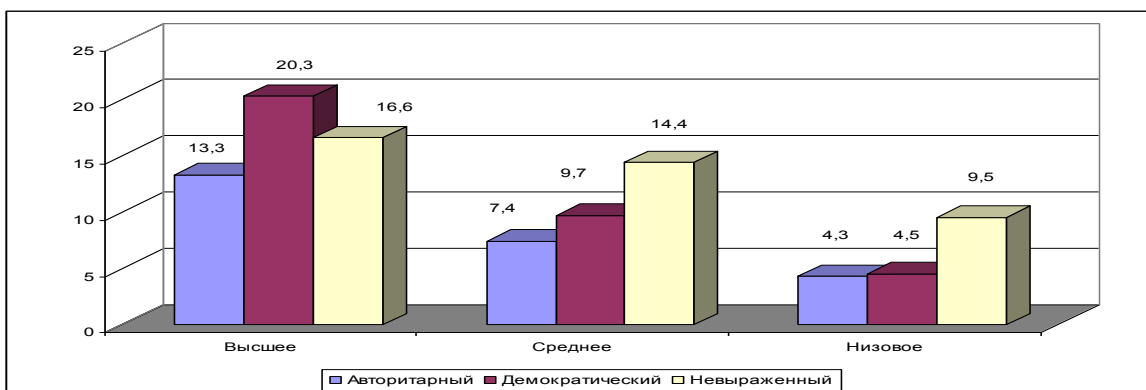


Рисунок 1. – Результаты исследования стиля руководства по уровню управления

Анализ результатов позволяет сделать следующие выводы.

У руководителей высшего звена управления преобладает демократический стиль руководства. Это свидетельствует о том, что руководители этой группы стремятся к созданию взаимодействия. У руководителя и подчиненного в этом случае возникает чувство доверия и взаимопонимания.

Для руководителя свойственно предоставлять самостоятельность наиболее способным подчиненным, убеждать и оказывать моральную поддержку, быть справедливым и тактичным в споре.

Руководитель ведет себя в данном случае как один из членов группы; каждый сотрудник может при нем свободно выражать свои мнения по разным вопросам, не опасаясь какой-либо мести, либо одергивания.

Для руководителей с демократическим стилем управления главной установкой является: «Надо посоветоваться с коллективом». Последним словом, в данном случае, будет то, как и что решит коллектив.

Возможно, доминирование демократического стиля руководства среди управленцев высшего звена связано с тем, что в современных условиях ведущим фактором, детерминирующим эффективное функционирование организации, является грамотное управление человеческим ресурсом.

Грамотное управление человеческим ресурсом, в свою очередь, предполагает умение координировать и направлять деятельность коллектива, всемерно развивать инициативу и новые методы работы, развивать гласность и критику, предупреждать конфликты и создавать доброжелательную атмосферу.

У управленцев среднего звена преобладает непоследовательный стиль управления. Это свидетельствует о том, что руководителей этого звена управления отличает невыраженность, неоформленность индивидуального стиля поведения при управлении трудовым коллективом, они избегают самостоятельного решения поставленной задачи, уступают давлению группы, не высказывают оригинальных идей, работают пассивно, равнодушно, не берут на себя функции руководителя, мало содействуют достижению общей цели.

Это можно объяснить тем, что руководители среднего звена одновременно являются как объектами, так и субъектами управления, т.е. осуществляют управленческие воздействия по отношению к низовому звену и испытывают на себе руководящие воздействия вышестоящих руководителей.

Можно предположить, что действия таких руководителей будут мало эффективными, поскольку стиль руководства в контексте управления - это привычная манера поведения руководителя по отношению к подчиненным, чтобы оказать на них влияние и побудить их к достижению целей организации.

Руководителям этой категории необходимо подумать над проблемой выработки собственного эффективного индивидуального стиля.

У руководителей низового звена управления в равной степени выражен, как демократический, так и авторитарный стиль управления. Следовательно, для некоторых руководителей свойственно устойчивое стремление жить интересами коллектива, проявлять заботу о персонале, оказывать доверие заместителям и поощрять их инициативу, использовать убеждение и принуждение, прислушиваться к мнениям персонала. Для другой части руководителей низового звена характерен неустойчивый, неопределенный стиль. Возможно, это связано со стажем работы в данной должности.

Для формирования индивидуального стиля поведения при управлении трудовым коллективом необходим опыт руководящей работы, который приобретается со временем.

Обобщенные результаты исследования стиля руководства в целом по выборке представлены в таблице 3.

Таблица 3 - Результаты исследования стиля руководства

Стиль управления	Авторитарный	Демократический	Невыраженный
%	25,9	33,3	40,8

Наглядно результаты исследования стиля руководства представлены на рисунке 2

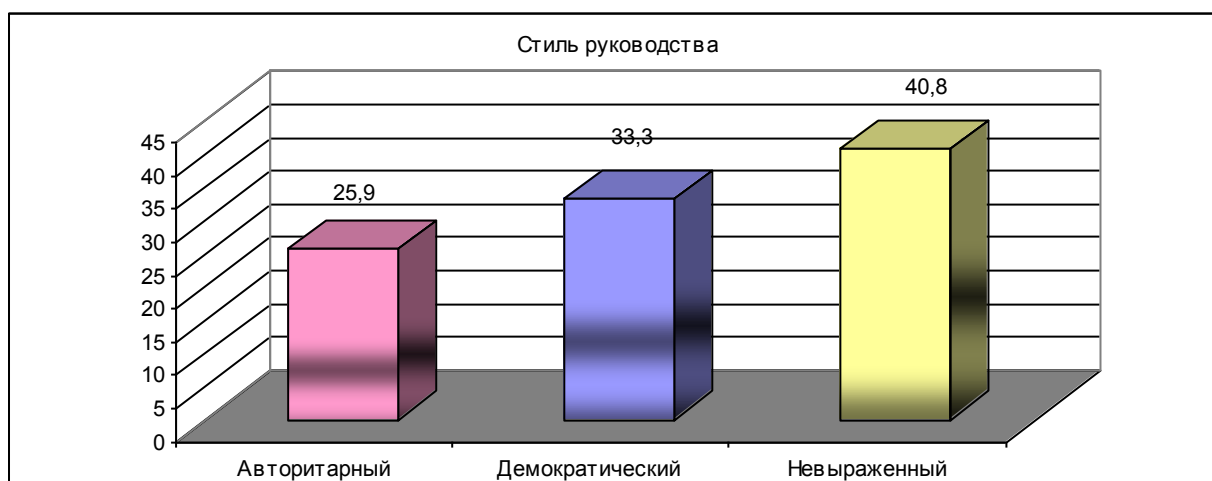


Рисунок 2- Результаты исследования стиля руководства

Анализируя представленные данные, можно сделать следующий вывод:

в целом по выборке доминирующим является невыраженный (непоследовательный) стиль управления, а самая низкая частота встречаемости приходится на авторитарный стиль управления. Данный стиль руководства отражает хорошие лидерские качества, умение командовать действиями подчиненных, требовательность и настойчивость, стремление воздействовать на коллектив силой приказа и принуждением, целеустремленность и эгоизм, поверхностное отношение к запросам подчиненных, нежелание слушать предложения заместителей

Однако, различия по частоте встречаемости того или иного стиля управления статистически незначимы. Следовательно, можно предположить, что для руководителей с приблизительно одинаковой долей вероятности может быть свойственен либо авторитарный стиль управления, либо демократический, либо невыраженный.

3.3 Анализ и интерпретация полученных результатов исследования

При определении стиля управления трудовым коллективом ЗАО «Востоксантехмонтаж» воспользовались методикой В.П.Захарова и А.Л.Журавлева были получены индивидуальные результаты представленные в приложении.

Таблица 4 - Определение стиля руководства трудовым коллективом

№ п/п	Стиль (компонент)	%
1	Д (директивный)	36,7
2	К (коллегиальный)	50
3	П (попустительский)	13,3

Полученные результаты свидетельствуют о преимущественном выборе респондентами коллегиального стиля управления, 50% испытуемых выбрали утверждения соответствующие данному стилю.

Стиль выбранный руководителем характеризуется стремлением делегировать полномочия и разделить ответственность, требовательность и контроль сочетаются с инициативным и творческим подходом к выполняемой работе и сознательным соблюдением дисциплины.

Демократичность в принятии решения. 36,7% испытуемых согласились с авторитарным стилем управления. Они характеризуют руководителя с ориентацией на собственное мнение и оценки.

Стремление к власти, склонность к жесткой формальной дисциплине, большая дистанция с подчиненными, игнорирование инициативы, творческой активности людей, единоличное принятие решений.

Для 13,3%, согласно данной методике, выбрали попустительский стиль управления. Испытуемые отмечают отсутствие строгой дисциплины, контроля и требовательности. Склонность перекладывать ответственность в принятии решений. Наглядно полученные данные представлены на рисунке 3.

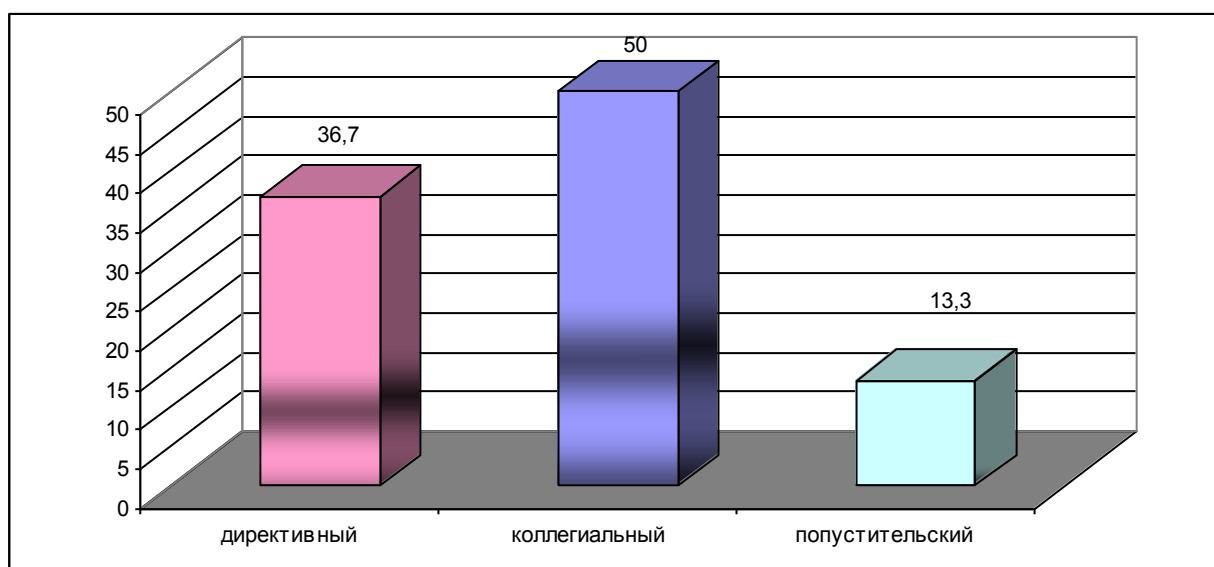


Рисунок 3 – Стиль руководства коллективом

Таким образом, при руководстве данным коллективом преобладает демократический стиль. В общении с людьми руководитель держится как первый среди равных, демократичен, прост, приветствует инициативу, собственное мнение, ценит самостоятельность.

Распоряжения и запреты сочетаются с дискуссиями, похвала и порицание с советами. Решения принимаются на основе коллегиального обсуждения, за реализацию которых отвечает руководитель и подчиненные.

Индивидуальные результаты по изучению социально-психологического климата в трудовом коллективе экспресс-методика О.С. Михалюка, А.Ю. Шалыто представлены в приложении.

По двум компонентам: По эмоциональному и поведенческому компоненту оценки получены положительные. Когнитивный компонент дал противоречивый результат.

Положительная оценка соответствует в целом благоприятному климату, и она является преобладающей над противоречивой и неопределенной тенденцией. Полученные данные можно представить в таблице 5.

Таблица 5 - Социально – психологический климат в трудовом коллективе

№ п/п	Интервал	Компонент	d	баллы	%
-------	----------	-----------	---	-------	---

1	Положительный (0,33 до 1)	Э Эмоциональный	20	0,83	66,7
		П Поведенческий	3	0,43	10
2	Отрицательный (-1 до - 0,33)	-	-	-	
3	Противоречивый (-0,33 до 0,33)	К Когнитивный	7	0,27	23,3

Анализируя таблицу 5 можно сделать вывод, что наивысший балл, 66,7%, в данном исследовании принадлежит эмоциональному компоненту, который характеризуется как критерий привлекательности.

Поведенческий компонент равен 10%, он является самым низким, трактуется как желание – нежелание работать в данном коллективе. Оба этих критерия отнесены по итогам исследования к положительному интервалу.

В противоречивый интервал попал когнитивный критерий. Он равен 23,3%. Его характеристика: знание – незнание особенностей членов коллектива.

На основании полученных результатов можно сделать вывод, что респонденты данной методики в большинстве своем испытывают друг к другу взаимную симпатию.

Наименьшее количество членов коллектива, это 10%, хотели бы сменить место работы. 23,3% всего коллектива отнесены к когнитивному компоненту, что говорит о слабой осведомленности особенностей своих коллег.

Согласно описанию данных компонентов психологический климат коллектива трактуется в целом как благоприятный, хотя присутствуют и противоречивые тенденции. Наглядно результаты исследования по методике представлены на рисунке 4.

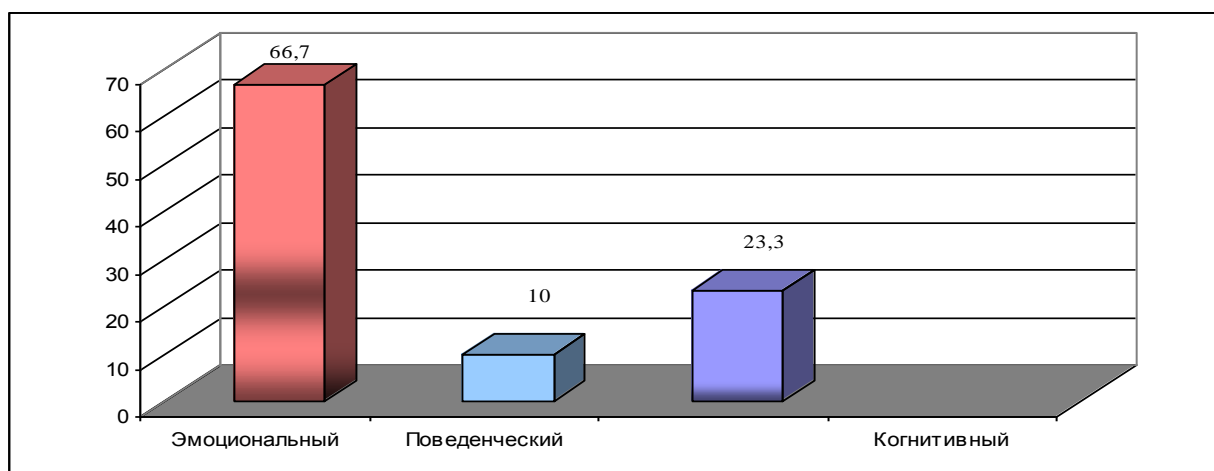


Рисунок 4 - Социально- психологический климат в коллективе

Таким образом, в данном коллективе присутствует в целом благоприятный положительный социально-психологический климат.

Далее, полученные результаты по оценке психологической атмосферы представлены в таблице-3. Индивидуальные результаты представлены в приложении В.

Таблица 6 - Методика оценки психологической атмосферы А.Ф.Фидлера

№ п/п	Атмосфера	Баллы	%
1	Положительная	10-40	63,3
2	Отрицательная	40-80	36,7

Из таблицы 6 видно, что 63,3% респондентов оценили психологическую атмосферу в своем коллективе как положительную, что характеризуется групповой сплоченностью, взаимной удовлетворенностью потребностей, единомыслием членов коллектива. 36,7% испытуемых отметили отрицательную психологическую атмосферу, и охарактеризовали непонимание среди коллег, отсутствие поддержки.

Таким образом, психологическая атмосфера в данном коллективе выявлена как положительная. Характеризуется взаимопониманием, сопереживанием и атмосферой «духа работы в команде».

Теперь рассмотрим результаты полученные при исследовании коллектива ОАО «МРСК Сибири».

При определении стиля управления трудовым коллективом методикой В.П.Захарова и А.Л.Журавлева, были получены индивидуальные результаты, которые представлены в приложении. Результаты представлены в таблице 7

Таблица 7 - Стиль руководства трудовым коллективом

№ п/п	Стиль (компонент)	%
1	Д (директивный)	71,4
2	К (коллегиальный)	28,6
3	П (попустительский)	0

Из таблицы видно, что 71,4 % испытуемых отметили авторитарный стиль руководства коллективом, для которого характерны деловые краткие распоряжения, запреты с угрозой, неприветливый тон с подчиненными, субъективные похвала и порицание.

Позиция руководителя - вне группы или выше ее. Дела в коллективе планируются руководителем заранее, решения принимаются единолично, голос - решающий, при этом подчиненные знают лишь непосредственные, ближние цели, дальние - неизвестны. 28,6 % членов коллектива отдают предпочтение демократическому стилю руководства.

Руководитель доводит до подчиненных инструкции в форме предложений, поэтому для него типичны товарищеский тон, уважительное и внимательное отношение к коллегам, при этом позиция руководителя — внутри группы и коллектива. Распоряжения и запреты сочетаются с дискуссиями, похвала и порицание - с советами.

Мероприятия планируются не заранее, а в группе, решения принимаются на основе коллегиального обсуждения, за реализацию которых отвечают руководитель и подчиненные. В данном коллективе не выявлен попустительский стиль руководства. Наглядно результаты исследования представлены на рисунке 5.

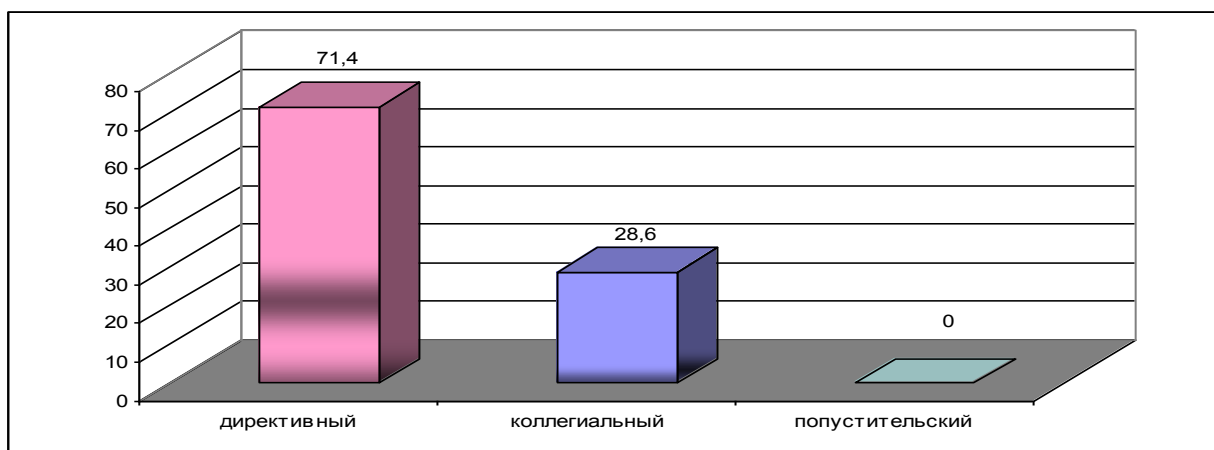


Рисунок 5 - Стиль руководства трудовым коллективом

Таким образом, в данном коллективе выявлен авторитарный стиль руководства. Руководитель строг, требователен, порой жесток. Основные методы работы с людьми принуждение, внушение. Позиция над группой - доминирование.

Далее, рассмотрим результаты социально- психологического климата в коллективе. Индивидуальные результаты в приложении.

Таблица 8 - Социально–психологический климат

№ п/п	Интервал	Компонент	баллы	%
1	Положительный (0,33 до 1)	Э Эмоциональный	0,32	35,7
		П Поведенческий	0,33	46,4
2	Отрицательный (-1 до - 0,33)	-	-	-
3	Противоречивый (-0,33 до 0,33)	К Когнитивный	0,27	17,9

Из таблицы 8 видно, что - 46,4 % испытуемых, в данном исследовании отметили поведенческий компонент, значения которого не попадают в положительный интервал и характеризуется как желание – нежелание работать в данном коллективе. Это интерпретируется, что большинство членов коллектива на работу идут, не с желанием, а по принуждению.

Эмоциональный компонент равен 35,7 % и он является низким, трактуется как привлекательность организации. Характеризуется неудовлетворенностью

трудом, неблагоприятным отношением с коллегами, отсутствием желания сотрудничать по пути достижения цели

Вместо того чтобы вдохновляться на лучшую работу, работники, получающие от своего руководителя только критические замечания, стараются избегать встреч своего руководителя.

Можно отметить - большинство сотрудников не соотносят себя с коллективом, не считают реализацию общей цели как удовлетворение собственных потребностей, не видят собственного развития.

Дела в коллективе планируются руководителем заранее, решения принимаются единолично, голос – решающий, при этом подчиненные знают лишь непосредственные, ближние цели.

В низкий интервал попал когнитивный критерий. Он равен 17,9 %. Его характеристика: знание – незнание особенностей членов коллектива, низкое сотрудничество внутри коллектива.

Согласно описанию структуры отношений по методике О.С.Михалюка и А.Ю.Шалыто, соотношение данных компонентов определяется отрицательным отношением в коллективе.

Обобщенные данные можно представить на рисунке 6

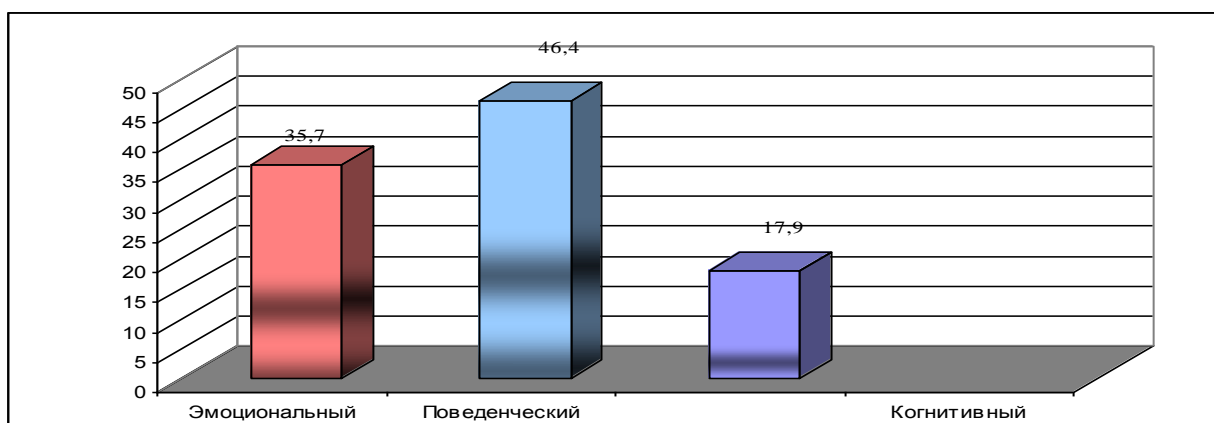


Рисунок 6 - Экспресс-методика О.С. Михалюка и А.Ю. Шалыто

Таким образом, в данном коллективе отсутствует взаимодоверие, сотрудничество и взаимопомощь.

Далее, представлены полученные результаты по оценке психологической атмосферы в таблице 9.

Таблица 9 - Оценка психологической атмосферы А.Ф.Фидлера

№ п/п	Атмосфера	Баллы	%
1	Положительная	10-40	35,7
2	Отрицательная	40-80	64,3

Из таблицы видно, что 35,7 % испытуемых оценили атмосферу в коллективе как положительную. Что характеризуется групповой сплоченностью, удовлетворенностью потребностей, единомыслием членов коллектива. 64,3 % испытуемых отметили отрицательную психологическую атмосферу, и охарактеризовали непонимание среди коллег, отсутствие поддержки, корпоративности, единства.

Таким образом, психологическая атмосфера в данном коллективе выявлена как отрицательная. Непонимание среди коллег, отсутствие поддержки, корпоративности, единства.

3.4 Сравнительный анализ результатов исследования

Для достоверности полученных результатов в психологии существуют различные методы математической обработки.

Коэффициент ранговой корреляции рекомендуется применять в тех случаях, когда нам необходимо проверить, согласованно ли изменяются разные признаки у одного и того же испытуемого и насколько совпадают индивидуальные ранговые показатели у двух отдельных испытуемых или у испытуемого и группы.

Сопоставляя эмпирические данные по использованным методикам, для подтверждения гипотезы был выбран коэффициент корреляции Спирмена.

Для подтверждения гипотезы о взаимосвязи стиля руководства и социально-психологического климата в организации можно сравнить полученные результаты по всем методикам.

Таблица 10 - Сравнительный анализ стиля управления и социально-психологического климата в коллективе ООО «АМПП» ЗАО «Востоксантехмонтаж».

№ п/п	Стиль управления	Социально-психологический климат	%
1	Коллегиальный	Благоприятный положительный	56,6

Для того чтобы провести корреляцию между показателями были выдвинуты гипотезы:

H_0 : Корреляция между показателями не существует.

H_1 : Корреляция между показателями существует.

При расчете, получены следующие результаты $r_s = 0,60$ $r_{s\text{ кр}}$ принимает значение ($p \leq 0,05$) и ($p \leq 0,01$). $r_{s\text{ эмп}} > r_{s\text{ кр}}$, таким образом H_0 отвергается. Корреляция между показателями стилем руководства и психологической атмосферой существует.

Таблица 11 - Сравнительный анализ стиля управления и социально-психологического климата в коллективе ОАО «МРСК Сибири».

№ п/п	Стиль управления	%	Социально-психологический климат	%
	Авторитарный	71,4	Неудовлетворительный	75

При расчете, получены следующие результаты $r_s = 0,57$ $r_{s\text{ кр}}$ принимает значение ($p \leq 0,05$) и ($p \leq 0,01$). $r_{s\text{ эмп}} > r_{s\text{ кр}}$, таким образом H_0 отвергается. Корреляция между показателями измеряемых переменных существует.

Таблица 12 - Сравнительный анализ стиля управления и психологической атмосферы в коллективе

№ п/п	Стиль управления	%	Психологическая атмосфера	%
1	Авторитарный	71,4	отрицательная	64,3

При расчете получены следующие результаты $r_s = 0,54 r_{s_{кр}}$ принимает значение ($p \leq 0,05$) и ($p \leq 0,01$). $r_{s_{эмп}} > r_{s_{кр}}$, таким образом H_0 отвергается. Корреляция между показателями стилем руководства и психологической атмосферой существует.

Согласно сравнительному анализу, можно сделать вывод, что стиль руководства влияет на проявление социально-психологического климата в организации

Авторитарный стиль в данном коллективе взаимосвязан с неблагоприятным социально-психологическим климатом и отрицательной атмосферой. И наоборот, демократический стиль вызывает благоприятный социально-психологический климат и положительную атмосферу.

3.5 Рекомендации по улучшению социально - психологического климата в организации

Для создания благоприятной рабочей атмосферы можно использовать следующие методы:

Дать возможность работникам почувствовать себя в безопасности. Каждый может совершить ошибку, на ошибках люди учатся. Если руководитель хочет, чтобы работники трудились с энтузиазмом, нужно сделать так, чтобы они имели возможность сообщить руководителю и о плохом, и о хорошем с одинаковым чувством безопасности. Этого возможно достичь избегая непереносимого наказания работников за допущенные ошибки.

- Открыть каналы общения. Вдохновить работников на открытые высказывания, сломать организационные барьеры – дробление на замкнутые отделы, разделяющие работников

- Создать и поддерживать атмосферу доверия и взаимоуважения. Работники, которым доверяет и которых уважает их руководство, будут трудиться с полной отдачей.

- Совершенствовать свое самое главное достояние: свой коллектив. Помогая решить проблемы своим подчиненным, одновременно разрешаются проблемы и

организации. Нужно предоставлять необходимые для этого возможности обучения и поддержку. Поощрять своих сотрудников всеми возможными способами.

Продолжительные исследования психологов показали, что подчеркивание положительного срабатывает лучше, чем подчеркивание отрицательного, по нескольким причинам. Причины этого состоят в том, что подчеркивание положительного, во-первых, увеличивает частоту желательного поведения, а во-вторых, способствует повышению настроения у работников.

Разработать систему мероприятий по улучшению социально-психологического климата. Проведение различных тренингов, обучающих семинаров.

После проведенного эмпирического исследования можно сделать следующие выводы:

Таким образом, при руководстве коллективом ООО «АМПП» ЗАО «Востоксантехмонтаж» преобладает демократический стиль. 50% опрошенных выбрали утверждения соответствующие данному стилю.

В общении с людьми руководитель держится как первый среди равных, демократичен, прост, приветствует инициативу, собственное мнение, ценит самостоятельность.

Стиль, выбранный руководителем, характеризуется стремлением делегировать полномочия и разделить ответственность, требовательность и контроль сочетаются с инициативным и творческим подходом к выполняемой работе и сознательным соблюдением дисциплины.

Демократичность в принятии решения. 367% испытуемых согласились с авторитарным стилем управления. Они характеризуют руководителя с ориентацией на собственное мнение и оценки. Стремление к власти, склонность к жесткой формальной дисциплине, большая дистанция с подчиненными, игнорирование инициативы, творческой активности людей, единоличное принятие решений.

Для 13,3%, согласно данной методике, выбрали попустительский стиль управления. Испытуемые отмечают отсутствие строгой дисциплины, контроля и требовательности. Склонность перекладывать ответственность в принятии решений.

66,7% членов коллектива в исследовании социально – психологического климата отдали предпочтение эмоциональному компоненту, который характеризуется как критерий привлекательности.

Поведенческий компонент равен 10%, он является самым низким, трактуется как желание – нежелание работать в данном коллективе. Оба этих критерия отнесены по итогам исследования к положительному интервалу.

В противоречивый интервал попал когнитивный критерий. Он равен 23,3%. Его характеристика: знание – незнание особенностей членов коллектива.

На основании полученных результатов можно сделать вывод, что респонденты данной методики в большинстве своем испытывают друг к другу взаимную симпатию. Наименьшее количество членов коллектива, это 10%, хотели бы сменить место работы. 23,3% всего коллектива отнесены к когнитивному компоненту, что говорит о слабой осведомленности особенностей своих коллег. Согласно описанию данных компонентов О.С.Михалюком и А.Ю.Шалыто, психологический климат коллектива трактуется в целом как благоприятный.

Исследование психологической атмосферы в коллективе 63,3% респондентов оценили ее как положительную, что характеризуется групповой сплоченностью, взаимной удовлетворенностью потребностей, единомыслием членов коллектива, атмосферой «духа работы в команде», 36,7% испытуемых отметили отрицательную психологическую атмосферу, и охарактеризовали непонимание среди коллег, отсутствие поддержки. Таким образом, психологическая атмосфера в данном коллективе выявлена как положительная.

Результаты исследования в коллективе ОАО «МРСК Сибири» - «Хакасэнерго»

В данном коллективе выявлен авторитарный стиль руководства. 71,4% испытуемых. Руководитель строг, требователен, порой жесток.

Основные методы работы с людьми принуждение, внушение. Позиция над группой - доминирование. Дела в коллективе планируются руководителем заранее, решения принимаются единолично, голос - решающий, при этом подчиненные знают лишь непосредственные, ближние цели, дальние - неизвестны. 28,6 % членов коллектива отдают предпочтение демократическому стилю руководства, 46,8 %

испытуемых, в данном исследовании отметили поведенческий компонент, значения которого не попадают в положительный интервал и характеризуется как желание – нежелание работать в данном коллективе.

Это интерпретируется, что большинство членов коллектива на работу идут, не с желанием, а по принуждению.

Эмоциональный компонент равен 43,2 % и он является низким, трактуется как привлекательность организации. Характеризуется неудовлетворенностью трудом, неблагоприятным отношением с коллегами, отсутствием желания сотрудничать по пути достижения обще цели.

Можно отметить - большинство сотрудников не соотносят себя с коллективом, не считают реализацию обще цели как удовлетворение собственных потребностей. Не видят собственного развития.

Согласно описанию структуры отношений по методике О.С.Михалюка и А.Ю.Шалыто, соотношение данных компонентов определяется отрицательным отношением в коллективе. Непонимание среди коллег, отсутствие поддержки, корпоративности, единства отметили 64,3 % испытуемых.

При проведении сравнительного анализа с использованием коэффициента корреляции Спирмена подтверждено соотношение исследуемых переменных.

Индивидуальные результаты по изучению социально-психологического климата в организации экспресс-методика О.С. Михалюка, А.Ю. Шалыто

По двум компонентам: По эмоциональному и поведенческому компоненту оценки получены положительные. Когнитивный компонент дал противоречивый результат. Положительная оценка соответствует в целом благоприятному климату, и она является преобладающей над противоречивой и неопределенной тенденцией.

При проведении сравнительного анализа с использованием коэффициента корреляции Спирмена подтверждено соотношение исследуемых переменных.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Стиль руководства следует считать одним из характернейших выражений личности руководителя, его органических, психических, социальных качеств, его опыта и авторитета. Существуют различные факторы и условия, определяющие эффективность стилей руководства.

Особенность современного этапа развития практики управления состоит не в смене одного господствующего стиля другим, а в переходе к использованию разнообразных типов управления и типов организации в соответствии с конкретными условиями.

При оценке стиля руководителя следует различать два критерия оценки. Первый критерий - отношение подчиненных к стилю работы руководителя. Он определяется степенью удовлетворенности трудом, работы в коллективе. Это критерий одобряемости стиля. Вторым критерием является продуктивность работы коллектива. Это критерий эффективности стиля руководителя.

Эффективный стиль может быть неодобряем, а одобряемый – неэффективным. Каждому приятно работать с обязательными коллегами, добросовестными подчиненными, объективными руководителями. В связи с развитием в нашей стране рыночных отношений, использованием теорий менеджмента, развитием гуманистического подхода стали активно изучаться способы повышения эффективности работы организации.

Наука об управленческом поведении придает важнейшее значение развитию контакта, консультаций и личных связей между руководителем и подчиненными. Такой упор на человеческие отношения служит противовесом против эксплуататорских и механистических взглядов на обыденную управленческую деятельность.

Так как стиль управления напрямую влияет на удовлетворенность трудом, эффективность достижения общей цели, а значит и на то, какая атмосфера

благоприятствует в определенном коллективе. Члены коллектива, мотивированные на труд, будут заинтересованы в совместном сотрудничестве.

В ходе изучения данной проблемы можно сделать следующие выводы: психологический климат – преобладающая и относительно устойчивая духовная атмосфера, психический настрой коллектива, проявляющийся как в отношении людей друг к другу, так и в отношении к общему делу. Психологический климат есть отражение удовлетворенности членов коллектива межличностными отношениями, выраженное в эмоциях и настроениях.

Тип или стиль руководства представляет собой одну из важнейших социально-психологических характеристик руководителя как субъекта управления трудовым коллективом.

Стиль является индивидуальной характеристикой управленческой деятельности руководителя и зависит от особенностей мышления. Стиль управленческого мышления – совокупность типичных взглядов, ценностей, норм руководителя по отношению к характеру, принципам, задачам взаимодействия с работниками.

Стиль руководства напрямую создает определенную атмосферу взаимодействия в коллективе на пути к достижению цели организации.

При руководстве коллективом ООО «АМПП» ЗАО «Востоксантехмонтаж» преобладает демократический стиль, 50% респондентов выбрали утверждения соответствующие данному стилю.

Стиль, выбранный руководителем, характеризуется стремлением делегировать полномочия и разделить ответственность, требовательность и контроль сочетаются с инициативным и творческим подходом к выполняемой работе и сознательным соблюдением дисциплины.

Демократичность в принятии решения. 66,7% членов коллектива в исследовании социально – психологического климата отдали предпочтение эмоциональному компоненту, который характеризуется как критерий привлекательности.

Поведенческий компонент равен 10%, он является самым низким, трактуется как желание – нежелание работать в данном коллективе. Оба этих критерия отнесены по итогам исследования к положительному интервалу.

В противоречивый интервал попал когнитивный критерий. Он равен 23,3%. Согласно описанию данных компонентов О.С.Михалюком и А.Ю.Шалыто, психологический климат коллектива трактуется в целом как благоприятный.

Исследование психологической атмосферы в коллективе 63,3% респондентов оценили ее как положительную, что характеризуется групповой сплоченностью, взаимной удовлетворенностью потребностей, единомыслием членов коллектива, атмосферой «духа работы в команде». Таким образом, психологическая атмосфера в данном коллективе выявлена как положительная.

В коллективе ОАО «МРСК Сибири» выявлен авторитарный стиль руководства. Его отметили 71,4% испытуемых. Руководитель строг, требователен, порой жесток. Основные методы работы с людьми принуждение, внушение. Позиция над группой - доминирование. Дела в коллективе планируются руководителем заранее, решения принимаются единолично, голос - решающий, при этом подчиненные знают лишь непосредственные, ближние цели, дальние - неизвестны.

Эмоциональный компонент равен 43,2 % и он является низким, трактуется как привлекательность организации. Характеризуется неудовлетворенностью трудом, неблагоприятным отношением с коллегами, отсутствием желания сотрудничать по пути достижения общей цели. Можно отметить - большинство сотрудников не соотносят себя с коллективом, не считают реализацию обще цели как удовлетворение собственных потребностей. Не видят собственного развития.

В низкий интервал попал когнитивный критерий. Он равен 8%. Его характеристика: знание – незнание особенностей членов коллектива, низкое сотрудничество внутри коллектива. 46,8 % испытуемых, в данном исследовании отметили поведенческий компонент, значения которого не попадают в положительный интервал и характеризуется как желание – нежелание работать в

данном коллективе. Это интерпретируется, что большинство членов коллектива на работу идут, не с желанием, а по принуждению.

Социально-психологический климат в организации трактуется в целом как неудовлетворительный.

Психологическая атмосфера в данном коллективе выявлена как отрицательная. Непонимание среди коллег, отсутствие поддержки, корпоративности, единства отметили 64,3 % испытуемых.

При проведении сравнительного анализа с использованием коэффициента корреляции Спирмена подтверждено соотношение исследуемых переменных. Демократический стиль управления коррелирует с благоприятным социально-психологическим климатом и положительной психологической атмосферой. Авторитарный стиль управления формирует неудовлетворительный социально-психологический климат в данном коллективе и отрицательную психологическую атмосферу.

Таким образом, гипотеза нашла свое подтверждение, задачи выполнены, цель достигнута.

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1. Андреева, Г.М. Социальная психология [Текст] / Г.М. Андреева. – М.: Мысль, 2003.- 352с ISBN 5 – 7695-2493-6
2. Анцупов, А.Я. Социально-психологическая оценка персонала. [Текст] / А.Я. Анцупов - М.: Гуманиит.изд.центр ВЛАДОС, 2007 -256 с. - ISBN 5- 691-00504-9
3. Бандурка, А.М. Основы психологии управления [Текст] /А.М. Бандурка – СПб.: Питер, 2007.- 416 с. - ISBN 978-5-91180-572-2.
4. Бойко, В.В. Социально – психологический климат коллектива и личность. [Текст] / В.В.Бойко - М.: Смысл, 2001.- 261 с. ISBN 5-305-00073-4
5. Бурлачук, Л.Ф. Словарь – справочник по психодиагностике. [Текст] /Л.Ф.Бурлачук, С.М. Морозов – СПб.: Питер, 2009. – 528 с.- ISBN 5-93878-087-X
6. Волкова, А.Н., Трапезникова Т.М. Методические приемы диагностики межличностных отношений // Вопросы психологии. – 2001. - № 5. – С.110 – 116. ISSN 0042-8841
7. Духновский, С.В. Субъективная оценка межличностных отношений. [Текст]/ С.В.Духновский.- СПб.: Речь, 2009.- 154 с. - ISBN 5-9268-0403-5
8. Дерюгин, П.П. Диагностика межличностных отношений: социологический аспект. [Текст]/ П.П.Дерюгин.- СПб.: Речь, 2010. - 173 с. - ISBN 5-9268-0022-6
9. Донцов, А.И. Проблема объективных детерминант межличностного конфликта в группе [Текст] / А.И.Донцов.- М.: Смысл, 2007. - 494 с.- ISBN5-89357-104-5
10. Ерина, С.И. Ролевой конфликт в деятельности руководителя первичного производственного коллектива: Дис... канд. психол. наук. СПб., 1992.- 224с.
11. Ильин, Е.П. Психология индивидуальных различий. [Текст]/ Е.П.Ильин – СПб.: Питер, 2010. – 701 с. ISBN 5-94723-805-5
12. Коломинский, Я.Л. Психология взаимоотношений в малых группах. [Текст]/ Я.Л. Коломинский.- М.: Смысл, 2008.- 294 с.- ISBN5-89357-104-5

- 13.Кондратьев, Ю.М Психология отношений межличностной значимости. [Текст] /Ю.М.Кондратьев.- Мн.: Харвест, 2006. - 240с.- ISBN 985-13-0627-4
- 14.Кожухарь, Г.С. Проблема толерантности в межличностном общении // Вопросы психологии. – 2009. - № 2. – С.3-14. ISSN 0042-8841
- 15.Кричевский, Р.Л. Социальная психология малой группы: Учебное пособие для вузов. [Текст] /Р.Л. Кричевский, Е.М. Дубовская – М.: Спект Пресс, 2010. – 318с.- ISBN5-89357-104-5
- 16.Куликов, Л.В. Психологическое исследование [Текст] /Л.В.Куликов.- Изд-во: «Речь», Санкт-Петербург, 2011. - ISBN 5-9268-0042-0
- 17.Ломов, Б.Ф. Проблема общения в психологии. [Текст]/ Б.Ф.Ломов М.: Психология, 1999.. – 268 с.- ISBN 5-691-00143-4
- 18.Майерс, Д. Социальная психология. [Текст] /Д. Майерс.- СПб., Речь, 2002. - 437с. - ISBN 5-9268-0042-0
- 19.Петровский, А.В.Трехфакторная модель значимого другого //Вопросы психологии. – 2001. - № 1. – С.7. - ISSN 0042-8841
- 20.Рубинштейн, С.Л. Проблемы общей психологии. [Текст]/Л.С. Рубинштейн. - М.: ТЦ Сфера, 2008.- 460 с.- ISBN 589144-226-5
- 21.Середа, Е.И. Практикум по межличностным отношениям: помощь и личностный рост. [Текст] Е.И.Середа. - СПб.: Речь, 2009. - 224с. ISBN 5-9268-0421-3
- 22.Сидоренко, Е.В. Методы математической обработки в психологии. [Текст] /Е.В.Сидоренко – СПб.: ООО «Речь», 2010. – 350 с.- ISBN5-9268-0010-2
- 23.Смехов, В.А. Опыт психологической диагностики и коррекции конфликтного общения в малых группах // Вопросы психологии. – 2005. - № 4. – С. 83.- ISSN 0042-8841
- 24.Собчик, Л.Н. Диагностика индивидуально- типологических свойств и межличностных отношений. Практическое руководство. [Текст] /Л.Н. Собчик.- СПб.: Речь, 2010.- 96с. - ISBN 5-9268-0074-9
- 25.Собчик, Л.Н Психодиагностика в профориентации и кадровом отборе. [Текст] /Л.Н. Собчик - СПб.: Речь, 2002.- 72с. ISBN 5-9268-0111-7

26. Фернхем, А. Личность и социальное поведение. [Текст] / А. Фернхем, П. Хейвен. М.: Мысль, 2007. – 352 с. - ISBN 5 – 7695-2493-6
27. Шаленко, В.Н. Конфликты в трудовых коллективах. [Текст] / В.Н. Шаленко. - М.: Изд-во МГУ, 1992.-380 с.
28. Энциклопедия психологических тестов-3. [Текст] М.: ТЕРРА - Книжный клуб, 2000. - 400 с. ISBN5-300-02859-2
29. Юрьев, А. И. Введение в социальную психологию [Текст] / А.И. Юрьев.- СПб.: Речь, 2005. ISBN 5-9268-0022-6
30. Ядов, В.А. Социологическое исследование: методология, программы, методы. [Текст] / В.А.Ядов.- М.: Изд-во Центрполиграф, 2003.- 317с.- ISBN 5-227-00708-X

Приложение А

Методика определения стиля руководства коллективом В.П.Захарова и А.Л.Журавлева

Основная методика состоит из 27 групп утверждений, отражающих различные аспекты взаимодействия руководства и коллектива.

Методика направлена на определение стиля руководства трудовым коллективом. Порядок тестирования содержится в инструкции.

Инструкция: «Опросник содержит 16 групп утверждений, характеризующих деловые качества руководителя. Каждая группа состоит из трех утверждений, обозначенных буквами а, б, в. Вам следует внимательно прочесть все три утверждения в составе каждой группы и выбрать одно, которое в наибольшей степени соответствует вашему мнению о руководителе. Отметьте выбранное утверждение на опросном листе знаком «+» под соответствующей буквой.

Если Вы оцениваете одновременно двух руководителей или более, сравните их между собой по приведенным трем утверждениям, выбрав по одному из утверждений, характеризующих каждого руководителя (или одно утверждение, характеризующее двух или более руководителей), и отметьте Ваше мнение о каждом на опросном листе разными знаками: 0; +; -.

Текст опросника

а	б	в
1.Центральное руководство требует, чтобы о всех делах докладывали именно ему.	Старается все решать вместе с подчиненными, единолично решает только самые срочные и оперативные вопросы.	Некоторые важные дела решаются фактически без участия руководителя, его функции выполняют другие.
2.Всегда что-нибудь приказывает		Приказывать не умеет.

Приказывает так, что хочется выполнить.

3.Старается, чтобы его заместители были квалифицированными специалистами.	Руководителю безразлично, кто работает у него заместителем, помощником.	Он добивается безотказного исполнения и подчинения заместителей, помощников.
4.Его интересует только выполнение плана, а не отношение людей друг к другу.	В работе не заинтересован, подходит к делу формально.	Решая производственные задачи,старается создать хорошие отношения между людьми в коллективе.
5.Наверно, он консервативен, так как боится нового.	Инициатива подчиненных руководителем не принимается.	Способствует тому, чтобы подчиненные работали самостоятельно.
6.На критику руководителя обычно не обижается, прислушивается к ней.	Не любит, когда его критикуют и не старается скрывать это.	Критику выслушивает, даже собирается принимать меры, но ничего не предпринимает.
7.Складывается впечатление, что руководитель боится отвечать за свои действия, желает уменьшить свою	Ответственность распределяет между собой и подчиненными.	Руководитель единолично принимает решения или отменяет их.

ответственность.		
8.Регулярно советуется с подчиненными, особенно с опытными работниками.	Подчиненные не только советуют, но могут давать указания своему руководителю.	Не допускает, чтобы подчиненные ему советовали, а тем более возражали.
9.Обычно советуется с заместителями и ниже-стоящими руководителями, но не с рядовыми подчиненными.	Регулярно общается с подчиненными, говорит о положении дел в коллективе, о трудностях, которые предстоит преодолеть.	Для выполнения какой-либо работы ему нередко приходится уговаривать своих подчиненных.
10.Всегда обращается к подчиненным вежливо, доброжелательно.	В обращении с подчиненными часто проявляет равнодушие.	По отношению к подчиненным бывает нетактичен, даже грубым.
11.В критических ситуациях руководитель плохо справляется со своими обязанностями.	В критических ситуациях руководитель, как правило, переходит на более жесткие методы руководства.	Критические ситуации не изменяют способа его руководства.
12.Сам решает даже те вопросы, с которыми не совсем хорошо знаком.	Если что-то не знает, то не боится этого показать и обращается за помощью к другим.	Он не может действовать сам, а ждет «подталкивания» со стороны.
13.Пожалуй, он не очень требовательный человек.	Он требователен, но одновременно и справедлив.	О нем можно сказать, что он бывает слишком строгим и даже

		придирчивым.
14.Контролируя результаты, всегда замечает положительную сторону, хвалит подчиненных.	Всегда очень строго контролирует работу подчиненных и коллектива в целом.	Контролирует работу от случая к случаю.
15.Руководитель умеет поддерживать дисциплину и порядок.	Часто делает подчиненным замечания, выговоры.	Не может влиять на дисциплину.
16.В присутствии руководителя подчиненным все время приходится работать в напряжении.	С руководителем работать интересно.	Подчиненные предоставлены самим себе.

ОПРОСНЫЙ ЛИСТ

Оценивает(ют) ся:

1. а б в
2. а б в
3. а б в
4. а б в
5. а б в
6. а б в
7. а б в
8. а б в

9. а б в
10. а б в
11. а б в
12. а б в
13. а б в
14. а б в
15. а б в
16. а б в

Продолжение приложения А

Интерпретация методики:

Директивный компонент – Д

Ориентация на собственное мнение и оценки. Стремление к власти, уверенность в себе, склонность к жесткой формальной дисциплине, большая дистанция с подчиненными, нежелание признавать свои ошибки. Игнорирование инициативы, творческой активности людей. Единоличное принятие решений. Контроль за действиями подчиненных.

Попустительский компонент

(пассивного невмешательства) - П

Снисходительность к работникам. Отсутствие требовательности и строгой дисциплины, контроля, либеральность, панибратство с подчиненными. Склонность перекладывать ответственность в принятии решений.

Коллегиальный компонент – К

Требовательность и контроль сочетаются с инициативным и творческим подходом к выполняемой работе и сознательным соблюдением дисциплины. Стремление делегировать полномочия и разделить ответственность. Демократичность в принятии решения.

КЛЮЧ

№	а	б	в		№	а	б	в
1	Д	К	П		9	Д	К	П
2	Д	К	П	0	1	К	П	Д
3	К	П	Д	1	1	П	Д	К

4	Д	П	К	2	1	Д	К	П
5	П	Д	К	3	1	П	К	Д
6	К	Д	П	4	1	К	Д	П
7	П	К	Д	5	1	К	Д	П
8	К	П	Д	6	1	Д	К	П

Приложение Б

Анализ результатов исследования по методике определения стиля руководства коллективом В.П.Захарова и А.Л.Журавлева

Коллектив №1	Количество баллов		
	А	К	П
1	6	10	-
2	9	6	1
3	7	9	-
4	10	3	3
5	4	10	2
6	8	7	1
7	4	12	-
8	6	9	1
9	12	-	4
10	5	5	6
11	13	3	-

12	5	11	-
13	12	-	4
14	4	8	4
15	6	5	5
16	10	4	2
17	6	8	2
18	5	11	-
19	7	6	3
20	6	9	1
21	3	10	3
22	8	6	2
23	11	-	5
24	8	5	3
25	4	9	3
26	6	5	5
27	12	4	-
28	10	6	-
29	6	3	7
30	3	11	2

Приложение В

Анализ результатов исследования по методике определения стиля руководства коллективом В.П.Захарова и А.Л.Журавлева

Коллектив №2	Количество баллов		
	А	К	П
1	6	8	-
2	8	9	1
3	3	11	-
4	11	3	3
5	7	11	2
6	11	1	1
7	3	11	-
8	11	5	1
9	8	10	4
10	5	17	6
11	14	3	-
12	6	15	-
13	9	14	4
14	18	2	4
15	9	11	5
16	11	7	2
17	17	4	2
18	11	6	-
19	15	5	3
20	11	7	1
21	13	3	3
22	11	15	2
23	15	11	5
24	17	2	3
25	5	18	3
26	10	5	5
27	11	8	-
28	8	16	-

Приложение Г

«Экспересс - методика по изучению социально- психологического климата в организации»

Опыт показывает, что проводимые исследования психологического климата, как правило, преследует две цели:

1) подтверждение гипотезы о взаимосвязи между особенностями психологического климата в группах и закономерностями протекания в них ряда процессов, т.е. предположения о том, что производственные, социальные или социально-психологические процессы по-разному протекают в коллективах с различным психологическим климатом;

2) выработку конкретных рекомендаций по оптимизации психологического климата в коллективе.

Если для решения второй группы задач необходимо создание в каждом случае специальной методики, то в первом случае, как показывает практика, возникает потребность делать периодические «срезы» с целью диагностики состояния психологического климата в коллективе, прослеживать действенность тех или иных мероприятий и их влияние на психологический климат и т.д. Такие измерения могут быть полезны, например, при изучении адаптации новых работников, отношения к труду, динамика текучести кадров, эффективности руководства, продуктивности деятельности.

Психологический климат первичного трудового коллектива понимается авторами как социально обусловленная, относительно устойчивая система отношений членов коллектива к коллективу как целому. Методика позволяет выявить эмоциональный, поведенческий и когнитивный компоненты отношений в коллективе. В качестве существенного признака эмоционального компонента рассматривается критерий привлекательности – на уровне понятий «нравится – не нравится», «приятный – не приятный». При конструировании вопросов,

направленных на измерение поведенческого компонента, выдерживался критерий «желание – нежелание работать в данном коллективе», «желание – нежелание общаться с членами коллектива в сфере досуга». Основным критерием когнитивного компонента избрана переменная «знание – незнание особенностей членов коллектива».

Тестовый материал

Инструкция: «Просим Вас принять участие в исследовании, целью которого является совершенствование психологического климата в Вашем коллективе».

Для ответа на предлагаемые вопросы необходимо:

3. Внимательно прочитайте варианты ответа;
4. Выбрать один из них, наиболее соответствующий Вашему мнению;
5. Поставить знак «+» в пустой клетке против выбранного Вами ответа.

1) Отметьте, пожалуйста, с каким из приведенных ниже утверждений Вы больше всего согласны?

Большинство членов нашего коллектива – хорошие, симпатичные люди	
В нашем коллективе есть всякие люди	
Большинство членов нашего коллектива – люди малоприветные	

2) Считаете ли Вы, что было бы хорошо, если бы члены Вашего коллектива жили близко друг от друга?

Нет, конечно	Скорее нет, чем да	Не знаю, не задумывался об этом	Скорее да, чем нет	Да, конечно

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

	да	Пожалуй, да	Не знаю, не задумывался над этим	Пожалуй, нет	нет
Деловых качеств большинства членов коллектива					
Личных качеств большинства членов коллектива					

4) Обратите внимание на приведенную ниже шкалу. Цифра 1 характеризует коллектив, который Вам очень нравится, а цифра 9 – коллектив, который Вам очень не нравится. В какую клетку вы поместите Вы коллектив?

1	2	3	4	5	6	7	8	9

5) Если бы у Вас возникла возможность провести отпуск вместе с членами Вашего коллектива, то как бы Вы к этому отнеслись?

Это меня бы вполне устроило	Не знаю, не задумывался над этим	Это меня бы совершенно не устроило

6) Могли бы Вы с достаточной уверенностью сказать о большинстве членов Вашего коллектива, с кем они охотно общаются по деловым вопросам:

Нет, не мог бы	Не могу сказать, не задумывался над этим	Да, мог бы

7) Какая атмосфера обычно преобладает в Вашем коллективе? На приведенной ниже шкале цифра 1 соответствует нездоровой, нетоварищеской атмосфере, а 9, наоборот, атмосфере взаимопомощи, взаимного уважения и т.п. В какую из клеток Вы бы поместили бы свой коллектив?

1	2	3	4	5	6	7	8	9

8) Как Вы думаете, если бы Вы вышли на пенсию или долго не работали по какой-либо причине, стремились бы Вы встречаться с членами Вашего коллектива?

Да, конечно	Скорее да, чем нет	Затрудн яюсь ответить	Скорее нет, чем да	Нет, конечно

Обработка результатов, полученных при использовании методики, стандартизирована и имеет следующий алгоритм. Анализируются различные стороны отношения к коллективу для каждого человека в отдельности. Каждый компонент тестируется тремя вопросами, причем ответ на каждый из них принимает только одну из трех возможных форм: +1; -1; 0. Следовательно, для целостной характеристики компонента полученные сочетания ответов каждого испытуемого на вопросы по данному компоненту могут быть обобщены следующим образом:

- положительная оценка (к этой категории относятся те сочетания, в которых положительные ответы даны на все три вопроса, относящихся к данному компоненту, или два ответа – положительные, а третий имеет любой другой знак);

- отрицательная оценка (сюда относятся сочетания, содержащие три отрицательных ответа, или два ответа – отрицательные, а третий может выступать с любым другим знаком);

- неопределенная, противоречивая оценка (эта категория включает следующие случаи: на все три вопроса дан неопределенный ответ; ответы на два вопроса

неопределенны, а третий ответ имеет любой другой знак; один ответ неопределенный, а два других имеют разные знаки).

Полученные по всей выборке данные можно свести в таблицу следующего вида.

В каждой клетке такой таблицы должен стоять один из трех знаков:

+, -, 0.

ИНДИВИДУАЛЬНЫЕ ОЦЕНКИ ОТДЕЛЬНЫХ КОМПОНЕНТОВ ОТНОШЕНИЯ

Участники опроса	Эмоциональный компонент	Когнитивный компонент	Поведенческий компонент
1			
2			
3			
...			
...			
<i>n</i>			

На следующем этапе обработки для каждого компонента выводится средняя оценка по выборке.

Например, для эмоционального компонента:

$$\bar{X} = \frac{\sum (+) - \sum (-)}{n}$$

где $\sum (+)$ – количество положительных ответов, содержащихся в столбце, $\sum (-)$ – количество отрицательных ответов, n – число членов коллектива, принявших участие в исследовании. Очевидно, что для любого компонента средние оценки могут располагаться в интервале от -1 до +1. В соответствии с принятой трехчленной оценкой ответов классифицируются полученные средние.

Для этого континуум возможных оценок (от -1 до +1) делится на три равные части: от -1 до -0,33; от -0,33 до +0,33; от +0,33 до +1.

Средние оценки, попадающие в первый интервал, будем считать отрицательными, во второй – противоречивыми, неопределенными, а третий – положительными.

Производственные вычисления позволяют вывести структуру отношения к коллективу для рассматриваемого подразделения. Тип отношения выводится аналогично процедуре, описанной выше. Следовательно, с учетом знака каждого компонента возможны следующие сочетания рассматриваемого отношения:

1) Полностью положительное; 2) Положительное; 3) Полностью отрицательное; 4) Отрицательное; 5) Противоречивое, неопределенное.

В первом случае психологический климат коллектива трактуется как весьма благоприятный; во втором – как в целом благоприятный; в третьем – как совершенно неудовлетворительный; в четвертом – как в целом неудовлетворительный; в пятом случае считается, что тенденции противоречивы и неопределенны.

На опросном листе вопросы 1, 4, и 7 относятся к эмоциональному компоненту; 2, 5, 8 – к поведенческому; когнитивный компонент определяется вопросами 3 и 6, причем вопрос 3 содержит два вопроса.

Обследование по данной методике может проводиться как индивидуально, так и в группе. Время тестирования – 5-10 мин. Простота обработки результатов дает возможность быстрого их получения

Приложение Д

Результаты опроса социально-психологического климата по методике О.С.Михалюка и А.Ю. Шалыто

Коллектив №1	Эмоциональный компонент	Когнитивный компонент	Поведенческий компонент
1	+	+	+
2	+	+	+
3	+	-	+
4	+	+	+
5	+	+	0
6	0	0	0
7	+	-	-
8	0	+	0
9	+	0	0
10	+	0	+
11	+	+	+
12	+	+	+
13	+	-	0
14	+	+	+
15	+	+	+
16	0	+	+
17	+	0	0
18	+	+	0
19	+	+	+
20	+	+	0
21	0	-	-
22	+	+	0

23	+	-	+
24	+	+	+
25	+	+	+
26	+	-	0
27	+	-	-
28	0	+	+
29	+	-	0
30	+	-	+

Приложение Е

Результаты опроса социально-психологического климата по методике

О.С.Михалюка и А.Ю. Шалыто

Участники опроса	Эмоциональный компонент	Когнитивный компонент	Поведенческий компонент
1	+	+	+
2	-	-	+
3	+	-	+
4	0	+	+
5	+	0	0
6	0	0	0
7	+	+	+
8	0	+	0
9	+	-	0
10	+	+	+
11	-	-	+
12	+	+	+
13	+	-	0
14	-	-	-
15	-	+	+
16	+	+	+
17	-	-	-
18	-	+	0
19	-	-	+
20	+	+	0
21	0	-	-
22	+	+	0
23	-	-	+
24	-	-	+
25	+	0	+
26	-	-	0
27	+	-	-
28	+	+	+

Приложение Ж

Методика оценки психологической атмосферы в коллективе А.Ф.Фидлера

Методика используется для оценки психологической атмосферы в коллективе. В основе лежит метод семантического дифференциала. Ниже представлен бланк методики. Ответ по каждому из 10 пунктов шкалы оценивается слева направо от 1 до 8 баллов. Чем левее расположен знак *, тем ниже балл, тем благоприятнее психологическая атмосфера в коллективе, по мнению отвечающего. Итоговый показатель колеблется от 10 (наиболее положительная оценка) до 80 (наиболее отрицательная).

Пример заполненного бланка методики:

В таблице приведены противоположные по смыслу пары слов, с помощью которых можно описать атмосферу в Вашем коллективе. Чем ближе к правому или левому слову в каждой паре Вы поставите знак *, тем более выражен этот признак в Вашем коллективе.

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

Приложение 3

Результаты опроса психологической атмосферы в коллективе

А.Ф.Фидлера

Участники опроса	Баллы	Участники опроса	Баллы
1	27	16	18
2	20	17	20
3	37	18	25
4	19	19	19
5	28	20	45
6	19	21	49
7	19	22	45
8	27	23	49
9	20	24	44
10	35	25	43
11	28	26	47
12	19	27	48
13	19	28	45
14	19	29	43
15	19	30	42

Продолжение приложения 3

Участники опроса	Баллы	Участники опроса	Баллы
1	38	16	17
2	44	17	18
3	34	18	45
4	23	19	34
5	24	20	45
6	17	21	35
7	19	22	47
8	16	23	17
9	17	24	18
10	20	25	19
11	39	26	28
12	22	27	37
13	34	28	48
14	19		
15	17		