

УДК 159.9:355

# Влияние социально-психологического климата в коллективе на организацию и производительность труда

В современном обществе возникает множество противоречий. Трудовые коллективы, переживающие кризис, не являются исключением и обусловлены необходимостью кардинальных перемен и реконструкции. Эти процессы сопровождаются возрастанием конфликтных ситуаций, являющихся объектом управленческого воздействия. Преобразования требуют существенной перестройки стратегии, тактики и психологии управления в организациях, что повышает требования к руководителю любого звена и обуславливает необходимость исследования и анализа социально-психологического климата в коллективе с учетом развития коммуникативных компетенций всех сотрудников.

**Е. С. ИВАНОВА,**  
ассистент кафедры инженерной психологии и эргономики

Белорусский государственный университет  
информатики и радиоэлектроники

**Введение.** В настоящее время значительно вырос интерес к проблеме социально-психологического климата в трудовом коллективе, в том числе в контексте его влияния на межличностные отношения. Все больше исследователей приходит к выводу, что формирование благоприятного климата является одним из важнейших условий роста как продуктивности труда, так и качества выполняемой работы.

*Социально-психологический климат* – это относительно устойчивый и типичный эмоциональный настрой, постепенно складывающийся в процессе деятельности и общения членов коллектива. Он отражает ряд объективных факторов: отношение к труду, условия труда, характер отношений по вертикали и горизонтали.

Социально-психологический климат способен ускорять или замедлять развитие ключевых качеств работника, необходимых в бизнесе: умение действовать в экстремальных ситуациях, принимать нестандартные решения, готовность к постоянной инновационной деятельности, инициативность, предприимчивость, стремление к непрерывному повышению квалификации. Поэтому в зависимости от характера социально-психологического климата его воздействие на личность будет различным. Можно как стимулировать к труду, поднимать настроение, вселять бодрость и уверенность, так и наоборот, действовать угнетающе, снижать энергию, приводить к производственным и психологическим потерям.

Совершенствование социально-психологического климата коллектива – это задача развертывания социального психологического потенциала общества и личности и создание наиболее



благоприятного образа жизни людей. Сам же социально-психологический климат определяется как система сложившихся в трудовом коллективе межличностных отношений между его членами.

**Основная часть.** Создание благоприятного социально-психологического климата в коллективе – это задача каждого ответственного руководителя. Нередко производительность труда падает, когда сотрудники психологически несовместимы между собой или у кого-то из работников наблюдается тяга к созданию конфликтных ситуаций.

Охарактеризовать социально-психологический климат можно, обозначив как минимум три ряда отношений:

1. Отношения между членами коллектива по вертикали: руководство, восприятие руководителя коллективом и, наоборот, степень участия в управлении, удовлетворенность этой степенью.

2. Отношения между членами коллектива по горизонтали: сплоченность коллектива, характер межличностных отношений, типы и способы разрешения конфликтов.

3. Отношение к труду: удовлетворенность трудом, эффективность деятельности коллектива и т. п.

Отношение к труду исследуется на двух уровнях:  
– как общая удовлетворенность трудом: характером работы, условиями, заработной платы и т. д.;  
– как намерение продолжать работу на данном предприятии.

Исследование отношения к труду может быть успешным лишь при условии соотнесения объективных показателей трудовой деятельности каждого работника и субъективных показателей – собственно «отношения». Отношение к труду выражает меру удовлетворенности человека его деятельностью и выступает в качестве важнейшей характеристики морально-психологического климата коллектива.

Морально-психологический климат – один не только из наиболее подвижных, но и из наиболее значимых компонентов в структуре социально-психологических условий и важнейших факторов всей жизнедеятельности трудового коллектива. Процесс формирования личности всегда длителен, сложен, требует коллективных усилий. Морально-психологический климат влияет на процесс реализации разнообразных отношений в коллективе, которые, в конечном счете, приводят к тем или иным изменениям в психологическом состоянии каждого его члена. Профессор Б. Д. Парыгин в своих работах указывал, что морально-психологический климат коллектива – не простая сумма психических состояний составляющих его индивидов. Общность – мощный фактор умножения, значительного усилия

психического настроения его членов. Через морально-психологический климат опосредуется любая деятельность коллектива [1].

В зависимости от характера морально-психологического климата его воздействие на личность будет различным: стимулировать к труду, поднимать настроение, вселять бодрость и уверенность или, наоборот, действовать угнетающе, снижать активность и энергию, приводить к производственным и нравственным потерям. Эффект воздействия может быть положительным или отрицательным, благоприятным или неблагоприятным, здоровым или нездоровым.

О состоянии климата можно узнать прежде всего по тем эмоциональным оценкам, которые дают различным явлениям, происходящим в коллективе, его члены. А на уровне эмоций всегда решается «нравится – не нравится», «приятно – неприятно», «доставляет удовольствие – не доставляет удовольствие». На эмоциональном уровне именно такие полярные определения значимы для человека.

Достижение определенного уровня единства именно в этой области – это одновременно и цель на пути становления коллектива, и показатель состояния его морально-психологического климата. Ясное понимание и принятие членами коллектива его основных целей и задач, достаточная гибкость в выборе средств и способов их достижения характеризуют высокий уровень развития коллектива. Эти же показатели служат основой формирования положительного социально-психологического климата.

**Факторы, определяющие социально-психологический климат.** На формирование определенного социально-психологического климата в коллективе оказывает влияние ряд факторов.

*Удовлетворенность работой.* Насколько работа является для человека интересной, разнообразной, творческой, соответствует ли она его профессиональному уровню, позволяет ли реализовать творческий потенциал, профессионально расти, настолько благоприятно формируется социально-психологический климат.

Привлекательность работы повышает удовлетворенность условиями труда, оплатой, системой материального и морального стимулирования, социальным обеспечением, распределением отпусков, режимом работы, информационным обеспечением, перспективами карьерного роста, возможностью повысить уровень своего профессионализма, уровнем компетентности коллег, характером деловых и личных отношений в коллективе по вертикали и горизонтали [3].

*Групповая совместимость и работанность.* Людям, похожим друг на друга, легче наладить

взаимодействие. Сходство способствует появлению чувства безопасности и уверенности в себе, повышает самооценку. В основе психологической совместимости может лежать и различие характеристик по принципу взаимодополняемости. Условием и результатом совместимости является межличностная симпатия, привязанность участников взаимодействия друг к другу. Вынужденное общение с неприятным субъектом может стать источником отрицательных эмоций [1].

В контексте межличностных отношений можно выделить два вида совместимости: психофизиологическая и психологическая.

Психофизиологическая связана с синхронностью индивидуальной психической деятельности работников: скорость мышления, особенности восприятия, внимания, различная выносливость, что следует учитывать при распределении физических нагрузок и поручении отдельных видов работ. Не может быть одинаковой скорости работы у быстрого холерика и медлительного флегматика. Скрупулезно выполняющий порученное дело меланхолик будет раздражать своей медлительностью холерика. Ставить в пару для выполнения работы не рекомендуется.

Психологическая совместимость предполагает оптимальное сочетание личностных психических свойств: черт характера, темперамента, способностей, что ведет к взаимопониманию. Хорошее знание и понимание руководителем этих моментов способствует успешному управлению подчиненными, предсказанию их поведения и целенаправленному воздействию на него. Если мы наберем в коллектив одних сангвиников, которые предпочитают выполнять активную, постоянно меняющуюся работу, бросающих выполнение работы на полпути, если она перестает их интересовать, то в коллективе не найдется человека, который будет выполнять точную, однообразную, порой монотонную работу, например ведение документации. Кроме того, холерики и сангвиники стремятся к лидерству, поэтому в коллективе, состоящем из представителей только этих типов темперамента, вряд ли удастся сформировать благоприятный социально-психологический климат.

Разграничивают явления совместимости и сработанности. Эффект совместимости чаще возникает в личных отношениях, а эффект сработанности обычно является результатом формальных, деловых отношений, связанных с деятельностью. Основа сработанности – успешность и результативность именно совместной деятельности, что предполагает согласованность в работе между ее участниками [3].

*Индивидуально-психологические особенности работников: пол, возраст, семейное положение, потребности и интересы, ценностные ориентации.* Более устойчивый климат складывается в коллективе, в котором представлены и женщины, и мужчины. Мужчины, как правило, более рациональны, в то же время, они склонны принимать более рискованные решения; женщины в таком случае необходимы для принятия взвешенных решений, так как женский мозг устроен таким образом, что он в восемь раз быстрее считывает тревожную информацию.

Хорошо, если в коллективе представлены работники разных возрастов. Люди старшего возраста передают опыт молодым, а молодежь вносит свежие идеи в деятельность организации.

*Сплоченность коллектива.* Сплоченность группы проявляется прежде всего в эмоциональной сфере. На этот фактор влияют:

- отношение членов группы к лидеру;
- доверительные, искренние отношения;
- длительность совместного времяпрепровождения;
- признание личного вклада каждого члена коллектива [4].

Члены сплоченного коллектива, как правило, не спешат его покидать, т. е. уменьшается текучесть рабочей силы. Сильно препятствуют сплочению коллектива отрицательные черты характера: обидчивость, зависть, болезненное самолюбие [3].

*Характер коммуникаций.* В основе психологического климата в группе лежат индивидуальные особенности каждого участника, их взаимная коммуникабельность, оценки и мнения, реакции на слова и поступки окружающих, а также социальный опыт членов группы. Низкая коммуникативная компетентность сотрудников также ведет к коммуникативным барьерам, росту напряженности в межличностных отношениях, непониманию, недоверию, конфликтам. Умение ясно и точно излагать свою точку зрения, владение приемами конструктивной критики, навыками активного слушания и т. д. создают условия для удовлетворительной коммуникации в организации.

При анализе психической совместимости важно учесть типы коммуникативного поведения (классификация В. М. Шепеля):

- коллективисты: общительные, поддерживающие любое начинание, инициативные;
- индивидуалисты: склонные решать задачу в одиночку, тяготеющие к персональной ответственности;
- претензионисты: наделенные тщеславием, обидчивостью и желанием (претензиями)



находиться в центре внимания при выполнении работы;

- подражатели: избегающие осложнений, имитирующие чужие манеры;
- пассивные (приспособленцы): слабовольные, не проявляющие инициативы и поддающиеся постороннему влиянию;
- изолированные: неконтактные, имеющие несносный характер.

*Стиль руководства.* Демократический стиль развивает общительность и доверительность взаимоотношений, дружелюбность. При этом нет ощущения навязанности решений извне, «сверху». Участие членов коллектива в управлении, свойственное этому стилю руководства, способствует оптимизации социально-психологического климата.

Авторитарный стиль обычно порождает враждебность, покорность и заискивание, зависть и недоверие. Но если этот стиль приводит к успеху, который оправдывает его использование в глазах группы, он способствует благоприятному социально-психологическому климату, как, например, в спорте или в армии.

Попустительский стиль имеет своим следствием низкую продуктивность и качество работы, неудовлетворенность совместной деятельностью и ведет к формированию неблагоприятного социально-психологического климата. Впрочем, такой стиль может быть приемлем в творческих коллективах.

*Характер выполняемой деятельности.* Факторы, которые косвенно могут негативно сказаться на социально-психологическом климате в рабочем коллективе, следующие: монотонность деятельности, ее высокая ответственность, наличие риска для здоровья и жизни, стрессогенный характер, эмоциональная насыщенность и т. д. [3].

*Физический микроклимат, санитарно-гигиенические условия труда.* Жара, духота, плохая освещенность, постоянный шум могут стать источником повышенной раздражительности и косвенно повлиять на психологическую атмосферу в группе. Если рабочее место хорошо оборудовано, санитарно-гигиенические условия благоприятные, это повышает удовлетворенность от трудовой деятельности [5].

**Характеристика благоприятного и неблагоприятного социального-психологического климата.** Социально-психологический климат может быть благоприятным или неблагоприятным.

Выделим основные *признаки благоприятного социально-психологического климата:*

- доверие и высокая требовательность друг к другу;
- доброжелательная и деловая критика;

- достаточная информированность членов коллектива о его задачах и состоянии дел при их выполнении;

- свободное выражение собственного мнения при обсуждении вопросов, касающихся всего коллектива;

- отсутствие давления руководителей на подчиненных и признание за ними права принимать значимые для группы решения;

- удовлетворенность принадлежностью к фирме;
- терпимость к чужому мнению;

- высокая степень эмоциональной включенности и взаимопомощи;

- принятие на себя ответственности за состояние дел в группе каждым из ее членов;

- сотрудники чувствуют себя в безопасности: им дают понять, что от них ожидают только самого лучшего, а в случае ошибки дают шанс исправиться;

- сотрудники проецируют положительное отношение друг к другу на отношения с клиентами, поставщиками и коллегами.

**Характеристики неблагоприятного социально-психологического климата:**

- преобладают подавленное настроение, пессимизм, наблюдаются конфликтность, агрессивность, антипатии людей друг к другу, присутствует соперничество;

- отсутствуют нормы справедливости и равенства во взаимоотношениях, коллектив заметно разделяется на «привилегированных» и «пренебрегаемых», здесь презрительно относятся к слабым, нередко высмеивают их, новички чувствуют себя лишними, чужими, к ним часто проявляют враждебность;

- честность, трудолюбие, бескорыстие не в почете;

- члены коллектива пассивны, некоторые стремятся обособиться от остальных;

- успехи или неудачи одного оставляют равнодушными остальных, а иногда вызывают нездоровую зависть или злорадство;

- в коллективе возникают конфликтующие между собой группировки, отказывающиеся от участия в совместной деятельности;

- в трудных случаях коллектив не способен объединиться, возникают растерянность, ссоры, взаимные обвинения; коллектив закрыт и не стремится сотрудничать с другими коллективами.

Благоприятный социально-психологический климат характеризуют оптимизм, радость общения, доверие, чувство защищенности, безопасности и комфорта, взаимная поддержка, теплота и внимание в отношениях, межличностные симпатии, открытость коммуникации,

уверенность, бодрость, возможность свободно мыслить, творить, интеллектуально и профессионально расти, вносить вклад в развитие организации, совершать ошибки без страха наказания и т. д.

Неблагоприятный социально-психологический климат характеризуют пессимизм, раздражительность, скука, высокая напряженность и конфликтность отношений в группе, неуверенность, боязнь ошибиться или произвести плохое впечатление, страх наказания, неприятие, непонимание, враждебность, подозрительность, недоверие друг к другу, нежелание вкладывать усилия в совместный продукт, в развитие коллектива и организации в целом, неудовлетворенность и т. д.

Существуют признаки, по которым косвенно можно судить о социальной атмосфере в группе. К ним относят:

- уровень текучести кадров;
- производительность труда;
- качество продукции;
- количество прогулов и опозданий;
- количество претензий, жалоб, поступающих от сотрудников и клиентов;
- выполнение работы в срок или с опозданием;
- аккуратность или небрежность в обращении с оборудованием;
- частота перерывов в работе [4].

Руководитель может целенаправленно регулировать характер отношений в группе и влиять на социально-психологический климат. Для этого необходимо знать закономерности его формирования и осуществлять управленческую деятельность с учетом факторов, влияющих на СПК.

**Заключение.** Нельзя рассчитывать на то, что необходимые отношения в коллективе возникнут сами собой, их надо сознательно формировать.

## ЛИТЕРАТУРА

1. Шепель, В. М. Управленческая психология. – М.: Экономика, 2005. – 248с.
2. Чернышов, А. С., Крикунов А. С. Социально-психологические основы организованности коллектива. – Воронеж: Изд-во ВГУ, 2001. – 161 с.
3. Рубан Л. С. Как разрешать конфликты и формировать толерантность. Учебное пособие / Л. С. Рубан. – М.: Академия, 2007.
4. Донцов, А. И. Психология коллектива: методологические проблемы исследования. – М.: 2006. – 46 с.
5. Карпенко, Л. А. Общая психология. Энциклопедический словарь в шести томах. Том 1 / под общ. ред. А. В. Петровского – М.: ПЕР СЭ, 2005. – 251 с.

Положительный морально-психологический климат не является продуктом спонтанного развития группы, не может быть достигнут сам собой. Это награда за упорный, целенаправленный и длительный труд всего коллектива, результат хорошо спланированной и организованной деятельности.

Условия, в которых происходит взаимодействие членов рабочей группы, влияют на успешность их совместной деятельности, на удовлетворенность процессом и результатами труда. В одних условиях люди чувствуют себя некомфортно, стремятся покинуть группу, проводят в ней меньше времени, их личностный рост замедляется, в других – группа функционирует оптимально и ее члены получают возможность максимально полно реализовать свой потенциал.

Проблема взаимодействия руководителей и подчиненных связана с не вовремя выявленным нарастающим напряжением в коллективе. Такая связь часто не осознается или осознается, но в силу присущей руководителям высокой амбициозности не признается существенной, приводит к ошибкам в управлении и, как следствие, к серьезным конфликтам. Кроме того, развитие коммуникативной компетенции весьма слабо выделено в отдельный предмет формирования и развития как в повседневной жизнедеятельности, так и при обучении в образовательных организациях.

Важно, чтобы руководитель действительно был лидером, способным правильно организовать рабочий процесс, раскрыть потенциал каждого сотрудника и повести за собой людей. При этом он сам должен быть примером в отношении к работе и сотрудникам, при оптимизации производственной деятельности организации, в достижении высокой производительности организации и не заниматься газлайтингом.

*Many contradictions arise in modern society. Labor collectives experiencing a crisis are no exception and are conditioned by the need for radical changes and their reconstruction, which are accompanied by an increase in the number of conflict situations that are the object of managerial influence. The ongoing transformations require a significant restructuring of the strategy, tactics and psychology of management in organizations, which imposes increased requirements on the head of any level and necessitates research and analysis of the socio-psychological climate in the team, taking into account the development of communicative competencies of all employees.*

Получено 13.03.2021.