

МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ ДНР
ГОУ ВПО «ДОНЕЦКИЙ НАЦИОНАЛЬНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»
ЭКОНОМИЧЕСКИЙ ФАКУЛЬТЕТ
Кафедра управления персоналом и экономики труда

РЕФЕРАТ

по дисциплине: «Охрана труда в отрасли»
на тему: «Условия создания благоприятного психологического
климата в коллективе»

Студента Свиридова В.В. _____
(фамилия и инициалы) (подпись)

Направление подготовки
38.04.04 «Государственное и
муниципальное управление»
Магистерской программы
Государственное и муниципальное
управление
Форма обучения заочная

Преподаватель
Шаповалова Э.В. _____
(фамилия и инициалы) (подпись)

Государственная шкала _____
Количество баллов: _____
Оценка: ECTS _____

СОДЕРЖАНИЕ

ВВЕДЕНИЕ	4
1. Сущность психологического климата	6
2. Признаки благоприятного психологического климата и его особенности	15
3. Условия, влияющие на психологический климат в коллективе	21
4. Меры по улучшению психологического климата в коллективе	42
ВЫВОДЫ	57
СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ	60

ВВЕДЕНИЕ

В условиях современного информационного общества постоянно растет интерес к явлению психологического климата коллектива. Актуальность данной проблемы диктуется, прежде всего, возросшими требованиями к уровню психологической включенности индивида в его трудовую деятельность и усложнением психической жизнедеятельности людей постоянным ростом их личностных притязаний. Совершенствование психологического климата коллектива – это задача развертывания социального и психологического потенциала общества и личности, создания наиболее полноценного образа жизни людей. Формирование благоприятного психологического климата трудового коллектива является одним из важнейших условий борьбы за рост производительности труда и качество выпускаемой продукции. Вместе с тем, психологический климат является показателем уровня социального развития коллектива и его психологических резервов, способных к более полной реализации. А это, в свою очередь, связано с перспективой возрастания социальных факторов в структуре производства, с совершенствованием как организации, так и условий труда. От уровня оптимальности психологического климата каждого отдельного трудового коллектива во многом зависит и общая социально-политическая атмосфера общества, страны в целом.

Общество – это сложная, многоуровневая, целостная и постоянно развивающаяся система. Неотъемлемым атрибутом любой системы, моральной, экономической, технической, является управление, обеспечивающее ее сохранение и развитие, взаимодействие с окружающей средой для достижения целей системы. По мере развития производства и научных исследований в области психологии, социологии и управления появились различные подходы к оценке формирования психологического климата в коллективе как специфической человеческой деятельности.

Отметим, что заданная тема была ранее разработана многими исследователями, такими как А.С. Макаренко, Г.А. Моченовом,

В.И. Антонюк, Л.Д. Свенцицкий, А.Д. Глоточкин, О.И. Зотова, Е.С. Кузьмин, Ю.А. Шерковин, М.Н. Ночевник, Б.Д. Парыгин, К.К. Платонов, А.А. Русалинова, Н.С. Мансуров и др.

Значимость психологического климата определяется также тем, что он способен выступать в качестве фактора эффективности тех или иных социальных явлений и процессов, служить показателем как их состояния, так и их изменения под влиянием социального и научно-технического прогресса. Кроме того, по мнению Б.Д. Парыгина, социально-психологический климат выступает в качестве полифункционального показателя уровня психологической включенности человека в деятельность, а также меры психологической эффективности этой деятельности, уровня психического потенциала личности и коллектива, масштаба и глубины барьеров, лежащих на пути реализации психологических резервов коллектива.

Эффективность совместной деятельности во многом зависит от оптимальной реализации личностных и групповых возможностей. Благоприятная атмосфера в трудовом коллективе не только продуктивно влияет на результаты ее деятельности, но и перестраивает человека, формирует его новые возможности, а также проявляет потенциальные. В связи с этим возникает необходимость в оптимизации стиля межличностного взаимодействия.

Взаимоотношения в коллективе – это одна из самых сложных и вместе с тем самых тонких сфер общественной деятельности. Это взаимодействие между собой в различных сферах деятельности людей, а человек – существо сложное и разностороннее, каждый со своими взглядами, ценностями, моральными и психологическими устоями.

Можно утверждать, что в коллективе проявляются традиционные морально-психологические явления (лидерство, организованность, нацеленность на результат, трудолюбие, профессионализм и т. п.), морально-психологические проблемы трудовой деятельности.

Еще раз подчеркнем актуальность выбранной темы, т. к. ее значение для развития теории психологии коллективов и практики организации, конкретных социально-психологических исследований в трудовых коллективах является жизненно важным в современном, динамически меняющемся мире.

1. Сущность психологического климата

Согласно определению из «Энциклопедического словаря по психологии и педагогике» «психологический климат (...от греч. klima – наклон) – качественная сторона межличностных отношений, проявляющаяся в виде совокупности психологических условий, способствующих или препятствующих совместной деятельности и всестороннему развитию личности в группе».

Психологический климат – это вполне определенная система обычаев и норм, принятых в этой конкретной группе людей. Каждый участник трудового процесса зависит друг от друга (то есть работают так называемые социальные связи), в то же время они зависят от совместно выполняемых функций (то есть функционируют связи задач).

В социально-психологической науке под психологическим климатом в коллективе понимается качественная сторона межличностных отношений, проявляющаяся в виде совокупности психологических условий, способствующих или препятствующих продуктивной совместной деятельности и всестороннему развитию личности в коллективе.

В психологию понятие «климат» пришло из метеорологии и географии. В российской социальной психологии впервые термин «психологический климат» ввел проф. Н.С. Мансуров в контексте изучения производственного коллектива. Чуть позже психологи стали выделять морально-психологический и социально-психологический климат. Психологический климат – широкое понятие, остальные входят в его состав. Например, проф. Е.С. Кузьмин считает, что понятие психологический климат отражает характер взаимоотношений между людьми, преобладающий тон общественного настроения, уровень управления, условия и особенности труда и отдыха в одном коллективе.

Психологический климат – характер эмоций, возникающих во взаимоотношениях людей, основанных на их симпатиях, совпадении интересов, характеров и склонностей.

Существует четыре подхода к изучению психологического климата в коллективе:

- климат – это коллективное сознание. Осознание каждым членом общества взаимоотношений в коллективе, условий труда, методов его стимулирования;
- климат – настроение коллектива. Ведущая роль отводится не сознанию, а эмоциям;
- климат – стиль взаимодействия людей, влияющий на их состояние;
- климат – показатель совместимости группы, морального и психологического единства ее участников. Наличие общих мнений, традиций и обычаев.

Психологический климат включает три сферы: моральный, социальный и психологический климат.

Моральный (морально-психологический) климат представляет собой сложное явление, которое складывается из особенностей общения человека в группе, из чувств, взаимно испытываемых между людьми, из мнений и оценок, готовности реагировать определенным образом на слова и поступки окружающих.

Приведем формулировку понятия «морально-психологический климат» из электронной версии издания «Основы духовной культуры (энциклопедический словарь педагога)»: «Морально-психологический климат – уровень развития моральных ценностей и их психологической поддержки в межличностных отношениях членов группы. Это уровень моральной зрелости каждого члена группы и группы в целом (общественное мнение), приближающий ее к состоянию коллектива. Морально-психологический климат в группе определяет положение и самочувствие каждого ее члена в отдельности». Еще одна формулировка из «Словаря социального педагога и социального работника» звучит следующим образом: «Климат морально-психологический – устойчивое эмоционально-нравственное состояние коллектива, в котором отражаются настроение

людей, их общественное мнение, отношение друг к другу, к важнейшим материальным и духовным ценностям; дух коллектива».

Морально-психологический климат представляет собой сложное явление, которое складывается из особенностей общения человека в группе, из чувств, взаимно испытываемых между людьми, из мнений и оценок, готовности реагировать определенным образом на слова и поступки окружающих. Как известно, морально-психологический климат коллектива может быть как благоприятным, так и неблагоприятным.

В российской психологической науке выделяется четыре основных направления в понимании природы морально-психологического климата.

Представителями первого направления являются проф. Л.П. Бучева и проф. Е.С. Кузьмин. Они рассматривают климат как общественно-психологический феномен, как состояние коллективного сознания. Для них климат – это отражение в сознании членов коллектива явлений, связанных взаимоотношениями людей друг с другом, условиями их труда, методами его стимулирования. Под морально-психологическим климатом они понимают такое психологическое состояние первичного трудового коллектива, которое отражает все черты реальной психологии членов коллектива.

Сторонниками второго направления являются российский психолог А.А. Русалинова и канд. психол. наук А.Н. Лутошкин. Они акцентируют свое внимание на том, что важнейшей характеристикой морально-психологического климата коллектива является общий эмоционально-психологический настрой этого коллектива. Для них климат - настроение членов коллектива.

Авторы же третьего направления проф. В.М. Шепель, В.А. Покровский и проф. Б.Д. Парыгин определяют морально-психологический климат через взаимоотношения членов коллектива, находящихся в непосредственном контакте друг с другом. Они считают, что при формировании климата в коллективе складывается система межличностных отношений,

определяющих социальное и психологическое самочувствие каждого человека в отдельности.

Сторонниками четвертого подхода являются В.В. Косолапов, А.Н. Щербань и проф. Л.Н. Коган. Они определяют климат через термины социальной и психологической совместимости членов коллектива, их морально-психологического единства, сплоченности, наличия общих мнений, обычаев и традиций.

При изучении морально-психологического климата в коллективе необходимо иметь в виду два его уровня:

Первый уровень – статический. Это относительно устойчивый уровень. Он проявляется в постоянных взаимоотношениях членов коллектива, их интересе к работе и коллегам по труду. Морально-психологический климат понимается как достаточно стабильное состояние коллектива, которое, сформировавшись однажды, долгое время не разрушается и сохраняет свою сущность, несмотря на те трудности, с которыми сталкивается коллектив. С этой точки зрения, сформировать благоприятный климат в коллективах довольно трудно, но намного легче поддерживать его на определенном уровне, уже сформированном ранее.

Второй уровень – динамический, меняющийся или колеблющийся. Это ежедневный настрой членов коллектива в процессе работы, их психологическое настроение. Этот уровень лучше всего характеризуется понятием «психологическая атмосфера». В отличие от морально-психологического климата психологическая атмосфера характеризуется более быстрыми временными изменениями и практически не осознается работниками.

Многие психологи считают, что морально-психологический климат – это состояние психологии трудового коллектива как единого целого, которое интегрирует частные групповые состояния. Климат – это не сумма групповых состояний, а их интеграл.

Так, можно сделать вывод о том, что морально-психологический климат в коллективе – это устойчивое эмоционально-нравственное состояние внутри коллектива, выражающее:

- настроение людей, занятых совместной деятельностью;
- их межличностные отношения;
- общественное мнение относительно важнейших материальных и духовных ценностей.

Первым из тех, кто раскрыл содержание морально-психологического климата, был проф. В.М. Шепель. Психологический климат – это межличностные отношения, имеющие особую эмоциональную окраску, возникающие на основе близости членов одного коллектива, их симпатий, совпадения характеров, интересов, склонностей и т. д. В.М. Шепель полагал, что климат отношений между членами одной группы состоит из трех климатических зон:

- зона социального климата (осознание целей и задач общества всеми участниками, соблюдение всех конституционных прав и обязанностей работников как граждан);
- зона морального климата (моральные ценности, принятые в данном коллективе, их единство и согласованность);
- зона психологического климата (неофициальные отношения, которые складываются между членами коллектива, находящимися в непосредственном контакте друг с другом).

Однако следует отметить, что действие зоны психологического климата является более ограниченным, чем климата социального и морального. В целом это явление принято называть социально-психологическим климатом коллектива.

Исследуем понятие «социальный (социально-психологический) климат». Заметим, что в «Энциклопедическом словаре по психологии и педагогике» термин «психологический климат» синонимичен термину «социально-психологический климат».

Дополнительно дадим еще одно определение термина «социально-психологический климат» из «Большого экономического словаря»: «Климат, социально-психологический – характер межличностных отношений на индивидуальном, групповом или ином уровнях, влияющих на качество совместной деятельности и сосуществование», а также второе, более емкое – из «Толкового словаря по социологии»: «Климат социально-психологический – англ. climate, social-psychological; нем. sozialpsychisches Klima. Преобладающая в данной группе эмоциональная атмосфера, включающая настроения, переживания людей, их отношения друг к другу, к работе и пр. Климат социально-психологический оказывает влияние на образ жизни людей, их самочувствие, работоспособность и уровень самореализации».

Психологический (социально-психологический) климат – это эмоциональная окраска психологических связей членов коллектива, возникающая на основе их симпатии, совпадения характеров, интересов, склонностей. Это настроение коллектива, моральная и психологическая атмосфера, пропитывающая взаимоотношения его участников.

А психологический (социально-психологический) климат в коллективе – это комплексная характеристика межличностных отношений, психологических по природе (симпатия, антипатия, дружба), психологические механизмы взаимодействия между людьми (подражание, сопереживание, содействие), степени удовлетворенности работников условиями труда и количественной оценкой (т. е., зарплатой) их деятельности в группе, а также условий, способствующих (а возможно, и препятствующих) продуктивной совместной работе и всестороннему развитию личности в данной конкретной общности людей. В понятие психологический (социально-психологический) климат включают и систему взаимных требований, общее настроение, общий стиль совместной трудовой деятельности, интеллектуальное, эмоциональное и волевое единство коллектива.

Можно сказать, что психологический (социально-психологический) климат является неофициальной сферой, которая складывается между работниками, находящимися в непосредственном контакте друг с другом.

Таким образом, одной из составляющих психологического (социально-психологического) климата – понятие микроклимат в коллективе,

Микроклимат в коллективе – это совокупность нравственных ценностей, официальных и неофициальных взаимоотношений и оценок, влияющих на эмоциональный настрой.

Понятие микроклимата в коллективе не является предметом рассмотрения с точки зрения законодательства за исключением случаев, когда рассматриваются именно физические климатические условия. В большинстве случаев под климатом в коллективе подразумевается именно социально-психологический климат как обозначение оптимальных условий для взаимодействия сотрудников, находящихся в нем.

Необходимо понимать, что сам по себе климат в коллективе зависит от целого ряда аспектов трудовой деятельности, самой компании и конкретных индивидуальных качеств сотрудников или социального положения в обществе в целом. При этом также следует разделять локальный и глобальный микроклимат. Например, при рассмотрении предприятия в целом как единого социума общий моральный климат может серьезно отличаться от того, каким он является в отдельном структурном подразделении или среди единичных групп трудящихся.

Социально-психологический климат – это вполне определенная система обычаев и норм, принятых в этой конкретной группе людей. Каждый участник трудового процесса зависит друг от друга (т. е. работают так называемые социальные связи), в то же время они зависят от совместно выполняемых функций (т. е. функционируют связи задач). Это комплексная характеристика межличностных отношений, степени удовлетворенности работников условиями труда и количественной оценкой (т. е. зарплатой) их деятельности в группе, а также условий, способствующих (а может быть, и

препятствующих) продуктивной совместной работе и всестороннему развитию личности в данной конкретной общности людей.

Социально-психологический климат влияет на производительность труда, на отношение работников как к организации вообще, так и к конкретному руководителю в частности, а также к своим непосредственным обязанностям.

Благоприятный психологический настрой способствует трудовой мотивации и повышает уровень социального оптимизма всех и каждого. Социально-психологический климат в коллективе, поддерживающийся на нормальном уровне, позволяет каждому участнику трудового процесса ощущать себя частицей огромной группы лиц, вносящей определенный вклад в общее дело. Тем самым у человека поддерживается интерес к тому, чем он занимается, что является побудительным фактором к справедливой оценке успехов (а порой, и неудач) не только своих собственных, но и коллег по службе и всего предприятия в целом.

Итак, понятия «морально-психологический климат», «социально-психологический климат» и «психологическая атмосфера в коллективе» часто используются как синонимы.

Для социально-психологического анализа психологического климата особое значение имеет вопрос о том, по какому критерию следует разделять группы, возникающие в человеческом обществе и, в частности, трудовом коллективе. С этой целью остановимся на вопросах общих качеств групп:

- интегративность – единство, слитность, общность членов группы друг с другом;
- референтность – отношение значимости, связывающее субъекта с другим человеком или группой лиц (морально-психологический климат коллектива определяет самочувствие каждой отдельной личности, ее удовлетворенность коллективом, комфортность нахождения в нем):

- лидерство – это один из механизмов интеграции групповой деятельности, когда индивид или часть социальной группы исполняет роль лидера, т. е. объединяет, направляет действия всей группы, которая ожидает, принимает и поддерживает его действия;
- интрагрупповая активность – мера активизации групповой составляющих ее личностей;
- интергрупповая активность – степень влияния данной группы на другие группы;
- направленность коллектива – социальная ценность принятых им целей и задач, мотивация деятельности коллектива, ценностных ориентаций и норм;
- организованность членов коллектива – способность коллектива к самоуправлению и другие качества.

2. Признаки благоприятного психологического климата и его особенности

Особенность психологического климата как феномена – его создает сам человек, он способен влиять на климат, улучшать и изменять.

Социально-психологический климат представляет собой психологический настрой относительно устойчивого характера, который преобладает в группе или коллективе. Он проявляется через многообразные формы деятельности ее членов.

С помощью климата можно определить систему отношений его участников друг к другу, к трудовой деятельности, к окружающим событиям и к организации в целом. Это происходит на основе индивидуальных, личностных и ценностных ориентаций.

Социально-психологический климат оказывает влияние на:

- самочувствие членов коллектива;
- выработку, принятие и осуществление совместных решений;
- достижение эффективности совместной деятельности.

В структуре социально-психологического климата можно выделить два ключевых среза:

- отношение сотрудников к работе;
- отношение сотрудников друг к другу.

В них присутствуют эмоциональный и предметный элементы (производственная обстановка, время действия).

Межличностные взаимоотношения дифференцируются по уровням:

- горизонтальному – между работниками;
- вертикальному – между руководством и подчиненными.

Проявления социально-психологического климата также зависят от отношения индивидуумов к себе, окружающему миру, могут быть непосредственными, опосредованными (которые определяются образом жизни человека).

Основа оценки климата – удовлетворенность / неудовлетворенность людей взаимоотношениями в коллективе и самой деятельностью. Однако нужно понимать, что удовлетворенность бывает субъективной и объективной.

Нередко бывает, что один человек вполне удовлетворен коллективом, а другого совсем не устраивают условия работы. Это и есть субъективность в оценке. Свою лепту вносит разница в опыте, условиях и качестве жизни, интересах, характере людей и других индивидуальных особенностях. Принцип субъективной удовлетворенности – соотношение параметров «отдаю» – «получаю».

Социально-психологический климат способствует активизации или угнетению процессов жизнедеятельности коллектива.

Психология рассматривает социально-психологический климат с точки зрения того, что он может быть благоприятным или неблагоприятным.

Наша задача – исследовать понятие благоприятного психологического климата. Определимся, что же такое благоприятный психологический климат. Благоприятный психологический климат – это итог систематической работы и мероприятий руководителей всех уровней, всех сотрудников коллектива и психологов.

Внешне судить о климате коллектива можно по следующим признакам:

- стабильный состав – отсутствует текучка кадров;
- хорошее качество продукта (товаров и услуг);
- высокий уровень дисциплины, пунктуальность;
- отсутствие претензий и жалоб, негативных отзывов от работников;
- редкие перерывы в работе;
- аккуратность.

Чем лучше эти показатели, тем климат благоприятнее.

Благоприятный психологический климат характеризуется следующими признаками:

- доброжелательность (прежде всего в коллективе высоко ценят такие черты личности, как честность, трудолюбие и бескорыстие);
- дух товарищества (отношения строятся на принципах сотрудничества и взаимной помощи);
- деловая критика (критика направлена не на конкретную личность, а на трудную ситуацию. Смысл такой конструктивной критики можно выразить следующей фразой: «У нас есть проблема – давай найдем ее решение». В отношениях преобладают одобрение и поддержка, критика высказывается с добрыми пожеланиями);
- адекватная высокая взаимная требовательность, предусматривающая доверие (т. е. доверие членов коллектива друг к другу) и творческую эффективную деятельность (в коллективе существуют нормы справедливого и уважительного отношения ко всем его членам, здесь всегда поддерживают слабых, выступают в их защиту, помогают новичкам (институт наставничества));
- наличие достаточного самоуважения у каждого члена коллектива (имеется в виду принятие себя, осознание собственного достоинства, положительное отношение к себе);
- достаточная информированность участников в отношении задач и состояния дел при их выполнении;
- свобода в выражении собственного мнения в процессе обсуждения вопросов и проблем, касающихся всего коллектива – возможность свободно и творчески мыслить, раскрывать и реализовывать собственный потенциал;
- в рамках своих полномочий принятие на себя ответственности за состояние дел как коллективом в целом, так и каждым из его членов;
- терпимость к мнению коллег и руководства, т. е. к иному мнению;
- отсутствие давления руководителей на подчиненных и признание за ними права принимать значимые для коллектива решения;

- удовлетворенность принадлежностью к делам коллектива и коллективу в целом – уверенность в себе и коллективе (члены коллектива активны, полны энергии, они быстро откликаются, если нужно сделать полезное для всех дело, и добиваются высоких показателей в труде и профессиональной деятельности);
- высокая степень эмоциональной включенности и взаимопомощи в ситуациях, вызывающих состояние фрустрации у кого-либо из членов коллектива (успехи или неудачи отдельных членов коллектива вызывают сопереживание и искреннее участие всех членов коллектива);
- радость от общения и открытость коммуникаций (членам коллектива нравится участвовать в совместных делах, вместе проводить свободное время. В отношениях между группировками внутри коллектива существует взаимное расположение, понимание, сотрудничество);
- бодрый, жизнерадостный тон взаимоотношений, общий оптимизм и готовность вместе справиться даже с самой трудной ситуацией;
- безопасность и комфорт (чувство психологической безопасности зависит от того, насколько каждый член коллектива чувствует себя в безопасности в коллективе. Потребность в безопасности является одной из базовых потребностей человека);
- желание и возможность профессионально и интеллектуально развиваться

и др.

Стоит отметить, что сочетание взаимной требовательности и взаимопомощи обязательно. Одна лишь взаимопомощь превратится во вседозволенность, «братское» отношение, что со временем создаст неблагоприятный климат.

Вышеперечисленные признаки можно представить и в разрезе отношений руководства коллектива к сотрудникам, сотрудников к организации (предприятию), между сотрудниками внутри коллектива:

1. Отношение руководства коллектива к сотрудникам:

- доверие к своим сотрудникам;
- уважение к личности каждого сотрудника;
- обеспечение сотрудникам чувства защищенности, безопасности, комфорта;
- обеспечение справедливой конкурентоспособной заработной платы, социального пакета;
- предоставление возможности профессионального и карьерного развития;
- «прививание» коллективу положительных привычек, традиций, настроений;
- донесение сотрудникам правдивой и полной информации о задачах и проблемах;
- предоставление конструктивной обратной связи по итогам работы;
- развитие общественной активности;
- предоставление возможности высказывать свое мнение;
- внимательность в решении персональных вопросов сотрудников;
- топ-менеджеры занимают роли лидеров в команде.

2. Отношение сотрудников к организации (предприятию):

- переживают за общий результат;
- качественно выполняют свою работу;
- бережно относятся к имуществу организации (предприятия);
- эмоционально вовлечены в работу;
- берут на себя ответственность за состояние дел в организации (предприятии);
- удовлетворены условиями труда, системой материальной и нематериальной мотивации, режимом и характером работы;

- хорошо знают свои обязанности;
- верят в продукт / услугу организации (предприятия);
- если необходимо, берут на себя руководство коллективом;
- поддерживают сложившиеся в коллективе традиции;
- оптимистически настроены;
- гордятся своими достижениями и достижениями организации (предприятия).

3. Отношение сотрудников между собой (друг к другу):

- доверяют друг другу;
- требовательно относятся к коллегам в рабочих вопросах;
- уважительно относятся ко всем сотрудникам;
- помогают новичкам быстрее влиться в коллектив;
- поддерживают установленные правила и нормы;
- радуются успехам друг друга;
- тактично ведут себя друг с другом.

Таким образом, можно констатировать, что здоровый климат повышает производительность и эффективность труда, удовлетворяет потребности его участников и не противоречит общественным нормам и ценностям.

3. Условия, влияющие на психологический климат в коллективе

Изучая литературу по данной проблематике, сталкиваешься с тем, что у большинства исследователей (практически у всех) данная тематика раскрывается с использованием понятия «факторы»,

Начнем с определения слова «фактор» из «Современного словаря иностранных слов»:

«Фактор [\leftarrow лат. factor делающий, производящий] – 1) движущая сила, причина какого-л. процесса, явления; существенное обстоятельство в каком-л. процессе, явлении...».

А, в свою очередь, в соответствии с определением из «Толкового словаря Ожегова»:

«Обстоятельство – [это]...

2. мн. Условия, определяющие положение, существование кого-чего-н., обстановка (во 2 знач.)...

Синонимы: фактор».

Исследовав источники по теме реферата, а также, основываясь на определениях из словарей, прихожу к выводу, что слово «условие» является синонимом слова «обстоятельства», которое, в свою очередь, синонимично слову «фактор» иностранного происхождения. Следовательно, осмелюсь высказать гипотезу, что понятия «условие» и «фактор» тождественны: «Условия» = «Обстоятельства» = «Факторы».

В дальнейшем предполагается использование мною слова «фактор» в качестве синонима слова «условия».

Благоприятный психологический климат не может возникнуть сам собой. Это продукт слаженной и упорной работы всего коллектива, грамотной организационной деятельности руководителя.

По формированию благоприятного климата должна вестись целенаправленная работа. Это ответственное и творческое дело, предполагающее знание психологии людей, умение предугадывать

вероятные ситуации во взаимоотношениях, разбираться в эмоциях и их регулировании.

Каждый трудовой коллектив независимо от количества человек редко существует разрозненно, и взаимодействие его членов неизбежно, будь то взаимопомощь, ориентация на результат, стремление к общей цели и корпоративный дух с одной стороны, и усталость, вражда, нарушение дисциплины и воровство с другой стороны.

Естественно, благоприятная атмосфера в коллективе всегда положительно влияет не только на психологическое состояние каждого сотрудника, но и на результативность и продуктивность труда.

На формирование благоприятного психологического климата влияет целый ряд различных факторов. Все они делятся на факторы микросреды и макросреды.

Факторы макросреды – это «фоновое» окружение организации (предприятия), факторы глобального порядка, которые оказывают влияние на коллектив и на которые сам коллектив способен повлиять только опосредованно.

Глобальная макросреда – это обстановка в обществе, совокупность экономических, культурных, политических и др. условий. Стабильность в экономической, политической жизни общества обеспечивают социальное и психологическое благополучие его членов и косвенно влияют на социально-психологический климат рабочих групп.

Локальная макросреда, т. е. организация, в структуру которой входит трудовой коллектив. Размеры организации, статусно-ролевая структура, отсутствие функционально-ролевых противоречий, степень централизации власти, участие сотрудников в планировании, в распределении ресурсов, состав структурных подразделений (половозрастной, профессиональный, этнический) и т. д.

Факторы микросреды – это ближайшее окружение коллектива, т. е. субъекты, с которыми коллектив так или иначе взаимодействует, и оказывают взаимное влияние друг на друга. Их делят:

- на объективные: технические, санитарно-гигиенические, организационные элементы;
- на субъективные: характер официальных и организационных связей между членами коллектива, наличие товарищеских контактов, сотрудничество, взаимопомощь, стиль руководства.

На формирование благоприятного психологического (социально-психологического) климата также оказывают влияние следующие основные факторы:

- удовлетворенность работой;
- совместимость членов коллектива (групповая совместимость и сработанность);
- сплоченность коллектива;
- самокритичность каждого участника, его самосознание и соответствие притязаний и достижений;
- стиль поведения руководства на всех уровнях;
- успешный или неуспешный ход производственного процесса;
- применяемая шкала поощрений и наказаний;
- физический микроклимат, санитарно-гигиенические и прочие условия труда.
- характер коммуникаций;
- обстановка, сложившаяся в личной жизни работника (обстановка в семье, вне работы, условия проведения свободного времени).

Удовлетворенность работой

Большое значение для формирования психологического климата имеет то, насколько работа является для человека интересной, разнообразной, творческой, соответствует ли она его профессиональному уровню, позволяет ли реализовать творческий потенциал, профессионально расти.

Привлекательность работы зависит от того, насколько ее условия соответствуют ожиданиям члена коллектива и позволяют реализовать его собственные интересы, удовлетворить потребности как личности:

- в хороших условиях труда и достойном материальном вознаграждении;
- в общении и дружеских межличностных отношениях;
- в успехе, достижениях, признании и личном авторитете, обладании властью и возможностью влиять на поведение других;
- в творческой и интересной работе, возможности профессионального и личностного развития, реализации своего потенциала.

Престижность труда напрямую зависит от возможности своей самореализации на данном месте, возможности достичь желаемых целей. При этом на удовлетворенность работой влияет как заработная плата и возможность получения дополнительных нематериальных бонусов, так и возможность общения с коллегами, уважительное отношение со стороны сослуживцев, взаимопомощь и взаимовыручка.

Привлекательность работы повышают 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 и т. п.

Чем выше участие сотрудников коллектива в планировании, чем более значима работа, тем более высоким будет их удовлетворение работой и тем благополучнее будет рабочая атмосфера в коллективе.

Совместимость членов коллектива (групповая совместимость и сработанность)

Межличностные отношения, возникающие в результате общения людей в их группе (коллективе), определяют психологическую совместимость.

Под совместимостью членов коллектива понимают наиболее благоприятное сочетание свойств работников, обеспечивающее эффективность совместной деятельности и личную удовлетворенность каждого от проделанной работы. Совместимость проявляется во взаимопонимании, взаимоприемлемости, сочувствии, сопереживании членов коллектива друг другу.

Существует два вида совместимости:

- психофизиологическая (связана с синхронностью индивидуальной психической деятельности работников (различная выносливость членов группы, скорость мышления, особенности восприятия, внимания), что следует учитывать при распределении физических нагрузок и поручении отдельных видов работ);
- психологическая (предполагает оптимальное сочетание личностных психических свойств: черт характера, темперамента (психологически люди должны быть совместимы по психомоторным реакциям, эмоционально-волевым проявлениям, работе мышления и внимания), а также способностей, что ведет к взаимопониманию).

Под психологической совместимостью понимают способность к совместной деятельности, в основе которой лежит оптимальное сочетание в коллективе личностных качеств участников. Психологическая совместимость может быть обусловлена сходством характеристик участников совместной деятельности. Людям, похожим друг на друга, легче наладить взаимодействие. Сходство способствует появлению чувства безопасности и уверенности в себе, повышает самооценку. Но в основе психологической совместимости может лежать и различие характеристик по принципу взаимодополняемости. В таком случае говорят, что люди подходят друг другу, «как ключ к замку». Условием и результатом совместимости является

межличностная симпатия, привязанность участников взаимодействия друг к другу. Вынужденное общение с неприятным субъектом может стать источником отрицательных эмоций.

На степень психологической совместимости сотрудников влияет то, насколько однородным является состав рабочей группы по различным социальным и психологическим параметрам.

Разграничивают явления совместимости и сработанности. Эффект совместимости чаще возникает в личных отношениях, а эффект сработанности обычно является результатом формальных и деловых отношений, связанных с деятельностью.

Сработанность – это результат совместимости сотрудников. От нее зависит показатель успешности совместной деятельности при минимальных затратах. Таким образом, основа сработанности – это успешность и результативность именно совместной деятельности, что предполагает согласованность в работе между ее участниками. Каждый член коллектива в соответствии со своими деловыми и личностными качествами, социальной ролью занимает определенное положение в системе групповых межличностных отношений.

Самокритичность каждого участника, его самосознание и соответствие притязаний и достижений

Самокритика нужна каждому человеку, но только здоровая. Правильная самокритика – путь к изменениям в лучшую сторону. Это способность объективно оценивать себя как личность. На все мысли и поступки нужно смотреть сквозь призму убеждений, ценностей и приоритетов. Оценка поступков поможет увидеть и исправить недочеты. Тогда станут видны ошибки, и можно будет найти пути их исправления. Необходимо воспринимать ошибки как возможность стать лучше. Это позволит идти вперед к достижению поставленных целей.

Сплоченность коллектива

Сплоченность, прежде всего, проявляется в эмоциональной сфере.

Факторы, влияющие на сплоченность:

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

Взаимоотношения в коллективе, его сплоченность в значительной мере зависят от того, что собой представляют сами члены коллектива, каковы их личностные качества и культура общения, проявляющаяся в степени эмоциональной теплоты, симпатии или антипатии. Члены трудового коллектива являются представителями различных темпераментов, половозрастных групп, обладают различными привычками, взглядами, интересами.

Преобладание тех или иных личностных качеств у членов коллектива влияет на отношения, складывающиеся внутри коллектива, характер его психического настроения, придает ему определенную особенность, которая может способствовать или мешать его сплочению. Особенно сильно препятствуют сплочению коллектива отрицательные черты характера: обидчивость, зависть, болезненное самолюбие.

Члены сплоченного коллектива, как правило, не спешат его покидать, т. е. уменьшается текучесть рабочей силы.

Стиль поведения руководства на всех уровнях

Наиболее важными факторами, определяющими уровень психологического климата производственного коллектива, являются личность руководителя и система подбора и расстановки административных кадров. На него оказывают влияние и личностные качества руководителя, стиль и методы руководства, авторитет руководителя, а также индивидуальные особенности членов коллектива.

Следует обращать внимание на личностные качества руководителя, отношение к другим участникам коллектива, авторитет, стиль руководства. Положительный климат создает руководитель, который:

- принципиален;
- ответственен;
- активен;
- дисциплинирован;
- добр, отзывчив и контактен;
- обладает организаторскими способностями.

От руководителя зависят и условия, которые диктуют климат.

Необходимо:

- быть доброжелательным и уважительным в отношениях;
- предоставлять сотрудникам возможность самим выбирать сферу деятельности;
- замечать и отмечать активность и творчество сотрудников;
- способствовать заинтересованности работников в саморазвитии;
- мотивировать работников на продвижение по службе с целью не только материальной выгоды, но и получения престижа, признания коллектива;
- быть хорошим квалифицированным руководителем и добрым наставником.

Что может сделать руководитель для благоприятного климата:

- самому быть ярким примером для подражания;
- изучить и практиковать теорию психологической совместимости, т. е. хорошо разбираться в людях;
- обоснованно с позиции психологии подбирать коллектив, где люди между собой совместимы по темпераменту (сангвиник, холерик, меланхолик, флегматик), опыту и возрасту с помощью собеседования, наблюдения, анкетирования и психологического тестирования;
- давать возможность каждому реализоваться и оптимистичные перспективы на будущее;

- обеспечить нормальные условия труда;
- ставить ясные задачи и достижимые цели, а также контролировать их качественное и своевременное выполнение;
- работать с мотивацией сотрудников (материальные и нематериальные поощрения, система санкций);
- создавать и поддерживать корпоративный дух (с помощью корпоративных праздников, фирменной формы и значков, хорошей репутацией коллектива и престижем работы именно в данной организации);
- организовывать регулярное обучение и аттестацию;
- способствовать практической деятельностью (через организацию мероприятий) выработке навыков взаимодействия и взаимоотношений.

Благоприятный климат формируется там, где участники четко видят цели коллектива, ясно их понимают и принимают, а вместе с этим обладают гибкой системой средств и способов их достижения.

Чем выше уровень развития коллектива, тем благоприятнее климат. Однако и на низком уровне развития можно сформировать благоприятный климат.

Важно поддерживать единство мотивов, интересов, убеждений, идеалов, установок, потребностей участников и грамотно сочетать их индивидуальные особенности.

Требуется внимание со стороны руководителя не только к производственным вопросам, но и к личным проблемам участников коллектива.

Руководитель оказывает влияние практически на все факторы, определяющие социально-психологический климат.

От него зависят подбор кадров, поощрение и наказание членов коллектива, продвижение их по службе, организация труда работников. Многое зависит от его стиля руководства, т. к. принятый в коллективе стиль

руководства оказывает, безусловно, непосредственное влияние на коллективную атмосферу.

Выделяют три основных стиля руководства:

– авторитарный:

обычно порождает враждебность, покорность и заискивание, зависть и недоверие. Следует отметить, что авторитарный стиль, несмотря на большое количество недостатков, достаточно часто приводит к успеху и бывает вполне допустим в руководстве, особенно в моменты кризиса, когда нет времени на раздумье и обсуждение, когда решения нужно принимать быстро;

– демократический:

данный стиль управления предполагает дружескую атмосферу в коллективе, взаимное уважение друг к другу, решение вопроса происходит коллегиально в процессе общего обсуждения. При этом у сотрудников не появляются чувства принуждения, все чувствуют свою значимость в решении задачи, предлагают свое решение, проявляют инициативу. Развивается общительность и доверительность взаимоотношений (атмосфера отличается доброжелательностью). При этом нет ощущения навязанности решений извне, «сверху», но руководитель всегда сам принимает итоговое решение, выбирая лучшее из предложенного в ходе обсуждения. При таком стиле общения многие проблемы сотрудник может решить сам, у него достаточно полномочий, которые ему делегированы руководителем. Для проводимых собраний больше характерны поощрения и похвалы, тогда как наказания и внушения работнику в случае каких-либо нарушений происходят тет-а-тет. Демократический стиль управления далеко не всегда приводит к той же производительности труда, что авторитарный. Как правило, выработка (производительность) может упасть, но при этом творческий подход к делу, количество выдвинутых идей

увеличивается, а также повышается удовлетворенность работников от труда и своего положения в коллективе. Такой стиль руководства повышает производительность труда, способствует творчеству, повышает удовлетворенность работников от труда и своего положения в коллективе. Применение демократического стиля снижает прогулы, уменьшает травмы на рабочем месте, способствует снижению текучести кадров, улучшает взаимоотношения в коллективе и отношение подчиненных к руководителю. Использование демократичных способов управления персоналом сочетает в себе позитивные черты как авторитаризма за счет фактического вмешательства руководства компании в управление сотрудниками и формирование психологического климата, так и либерализма, благодаря предоставлению персоналу возможности для самореализации и развития. Для благоприятного климата необходимо внимание со стороны руководителя не только к производственным вопросам, но и к личным проблемам участников коллектива, то есть демократический стиль;

– либеральный:

имеет своим следствием низкую продуктивность и качество работы, неудовлетворенность совместной деятельностью и ведет к формированию неблагоприятного психологического климата. По-иному его еще называют попустительским стилем руководства. Такой стиль руководства без ущерба для производства возможен только в уже сложившемся и сработавшемся коллективе, который может самостоятельно распределить работу и выполнить ее, проконтролировав и сроки, и качество. Этот стиль развивает в коллективе ответственность за общее дело, приносит чувство гордости за коллектив и объединяет команду. Он может быть приемлем лишь в стабильных, устоявшихся коллективах, и чаще всего в творческих.

На современном этапе развития производственных отношений все более популярной становится цветовая градация хозяйствующих субъектов по методикам управления, каждый «цвет» в которой напрямую связан и с действующим микроклиматом и сам по себе обеспечивает его формирование.

По «цветовой» модели можно разделить компании на:

– красные:

данный цвет чаще всего применим к небольшому бизнесу, где действует строгое разделение труда и нет даже выделенной вертикали власти, которую заменяет прямое руководство всеми бизнес-процессами со стороны одного или нескольких представителей предприятия / организации);

– коричневые:

эта методика управления по своей сути является авторитарной, описанной ранее, и предполагает формирование четко воспроизводимых процессов и линейной структурированной вертикальной иерархии);

– оранжевые:

согласно такой методике управления, характерной для большинства крупных корпораций середины-конца XX века, предполагается наличие меритократического подхода к бизнесу и высокого уровня конкуренции среди сотрудников, где, в первую очередь, ценится индивидуальность каждого работника и его польза компании);

– зеленые:

подобные субъекты хозяйствования характеризуются демократичной и даже семейной атмосферой и методиками управления, где ключевое значение для работников и управляющих имеет построение личной заинтересованности каждого трудящегося в работе в коллективе и в успехах компании, которая преподносится в качестве семьи);

– бирюзовые:

подобный тип корпоративного управления является относительно новым и предусматривает абсолютную самоорганизацию сотрудников и отсутствие строгих систем иерархического управления и ограничений, при этом часто даже доход работников распределяется ими самими же, а основной целью каждого сотрудника соответственно становится достижение максимальной целостности предприятия и его эволюция и стабильное развитие, а не только получение текущей прибыли.

Необходимо отметить, что прямое следование всем вышеозначенным стилям руководства редко можно встретить на практике. В частности, многие компании комбинируют различные методы управления между собой.

Таким образом, применяя тот или иной стиль руководства (в т. ч. комбинируя их), руководитель может существенно повлиять на характер межличностных отношений в рабочем коллективе, на отношение к совместной деятельности, удовлетворенность условиями и результатами труда.

Поэтому в одной и той же компании на разных этапах, в разных ситуациях, даже на разных этапах формирования коллектива должны применяться различные стили управления, должен сохраняться разумный баланс между достижением цели и сохранением взаимоотношений в коллективе. Руководство должно обеспечивать результат, но не вызывать в членах команды отторжения или неприятия.

Успешный или неуспешный ход производственного процесса

Этот фактор оказывает большое влияние на уровень удовлетворенности работников от производственного процесса, и, как следствие, на производительность труда.

Применяемая шкала поощрений и наказаний

С одной стороны, различные виды стимулирования в виде премий, бонусов, надбавок, предоставления оплачиваемого отдыха, организации корпоративных вечеринок, не всегда оправданы, экономически затратны.

С другой – реакция на конкретные стимулы и наказания не одинакова у различных людей.

Физический микроклимат, санитарно-гигиенические и прочие условия труда

Условия труда непосредственно на рабочем месте представляют собой совокупность факторов (элементов) производственной среды, оказывающих влияние на работоспособность и здоровье человека в процессе труда.

Законодательством устанавливаются определенные нормативы в отношении к условиям труда для предотвращения вредности и /или опасности труда.

Для удобства изучения условий труда их подразделяют на следующие группы:

- санитарно-гигиенические, определяющие внешнюю производственную среду / микроклимат, состояние воздуха, шум, вибрации, ультразвук, освещение, различные виды излучений, контакт с водой, маслом, токсическими веществами и т. п., а также санитарно-бытовое обслуживание на производстве;
- психофизиологические, обусловленные конкретным содержанием трудовой деятельности, характером данного вида труда, физическая и нервная, психическая нагрузка, монотонность, темп и ритм труда;
- эстетические, воздействующие на формирование эмоций работника, оформление оборудования, оснастки, производственной одежды, применение функциональной музыки и др.;
- социально-психологические, характеризующие взаимоотношения в трудовом коллективе и создающие соответствующий психологический настрой работника с работодателем;
- режим труда и отдыха, обеспечивающий высокую работоспособность за счет уменьшения утомления.

Рациональная организация труда, соблюдение режима и прав, учет возможностей и особенностей каждого члена коллектива влияет на создание благоприятного психологического климата.

Задачей научной организации труда в области условия труда является приведение всех производственных факторов в оптимальное состояние в целях повышения работоспособности и сохранения жизнедеятельности работников.

Существует специальная наука – эргономика, занимающаяся данной проблематикой, которой свойственен комплексный подход.

Эргономика (от греч. *ergon* – работа и *nomos* – закон) – наука, изучающая поведение человека, движение органов его тела во время выполнения работы с целью создания условий на рабочем месте, обеспечивающих удобство и комфорт, повышающих производительность, снижающих затраты энергии. В традиционном понимании – наука о приспособлении должностных обязанностей, рабочих мест, предметов и объектов труда, а также компьютерных программ для наиболее безопасного и эффективного труда работника, исходя из физических и психических особенностей человеческого организма.

Более широкое определение эргономики, принятое в 2010 году Международной ассоциацией эргономики (The International Ergonomics Association (IEA)), звучит так: «Научная дисциплина, изучающая взаимодействие человека и других элементов системы, а также сфера деятельности по применению теории, принципов, данных и методов этой науки для обеспечения благополучия человека и оптимизации общей производительности системы».

Предметом эргономики является изучение системы человек-машина-среда и ее действие. Эргономика рассматривает распределение труда между человеком и машиной, следит за соблюдением безопасности труда при взаимодействии с механизмами, анализирует и распределяет обязанности операторов, разрабатывает дизайн рабочих мест с учетом

антропометрических данных, в т. ч. и для лиц с ограниченными трудовыми возможностями.

Эргономика изучает действия человека в процессе работы, скорость освоения им новой техники, затраты его энергии, производительность и интенсивность при конкретных видах деятельности. Разделы современной эргономики:

- микроэргономика (иногда ее неверно упоминают как миниэргономику): занимается исследованием и проектированием систем «человек – машина». В частности, проектирование интерфейсов программных продуктов находится в ведении микроэргономики;
- мидиэргономика: занимается изучением и проектированием систем «человек – коллектив», «коллектив – организация», «коллектив – машина», «человек – сеть». Именно мидиэргономика исследует производственные взаимодействия на уровне рабочих мест и производственных задач. К ведению мидиэргономики, к примеру, относятся: проектирование структуры организации и помещений, планирование и установление расписания работ, гигиена и безопасность труда;
- макроэргономика: исследует и проектирует систему в целом, учитывая все факторы: технические, социальные, организационные, как внешние к системе, так и внутренние. Целью макроэргономики является гармоничная, согласованная, надежная работа всей системы и всех элементов системы.

При организации рабочих мест необходимо учитывать то, что конструкция рабочего места, его размеры и взаимное расположение его элементов должны соответствовать антропометрическим, физиологическим и психофизиологическим данным человека, а также характеру.

Конструкция рабочего места должна обеспечивать выполнение трудовых операций в зонах моторного поля в зависимости от требуемой точности и частоты действия.

Конструкция и обустройство рабочего места должны обеспечивать оптимальную рабочую позу работника, учитывающую и не препятствующую естественным физиологическим процессам организма работника и обеспечивающую оптимальную возможность выполнения работы для которой предназначено рабочее место.

Современные передовые тенденции в организации рабочего места должны учитывать индивидуальные особенности работника. Неучет индивидуальных особенностей наносит значительный вред здоровью сотрудника, использующего рабочее место, к тому же, значительно снижаются производственные показатели, как количественные, так и качественные.

Взаимное расположение и компоновка рабочих мест должны обеспечивать безопасный доступ на рабочее место и возможность быстрой эвакуации в случае опасности.

Эргономические решения направлены на обеспечение эффективности, безопасности и комфортабельности жизнедеятельности человека на основе законов психологии, физиологии труда и других отраслей науки.

Характер коммуникаций

В основе психологического климата лежат индивидуальные особенности каждого участника, их взаимная коммуникабельность, оценки и мнения, реакции на слова и поступки окружающих, а также социальный опыт членов коллектива. Низкая коммуникативная компетентность сотрудников также ведет к коммуникативным барьерам, росту напряженности в межличностных отношениях, непониманию, недоверию, конфликтам. Отсутствие полной и точной информации по важному для сотрудников вопросу создает благодатную почву для возникновения и распространения слухов и сплетен, плетения интриг и закулисных игр.

Условия для удовлетворительной коммуникации в коллективе создаются благодаря умению ясно и точно излагать свою точку зрения, владению приемами конструктивной критики, навыками активного слушания и т. д.

Анализируя особенности психологической совместимости каждого из членов коллектива, необходимо учитывать такой фактор как тип коммуникативного поведения. Классификация типов коммуникативного поведения впервые была разработана В.М. Шепелем. Она включает в себя следующие категории:

- коллективисты – общительные люди, поддерживающие любое начинание. При необходимости они способны и проявить инициативу;
- индивидуалисты – это такие сотрудники, которые предпочитают работать в одиночестве, а не взаимодействовать в команде (склонны решать задачу в одиночку). Они в значительно большей степени тяготеют к персональной ответственности;
- претензионисты – наделенные тщеславием, обидчивостью и желанием (претензиями) находиться в центре внимания при выполнении работы;
- подражатели – это те, кто стремится избежать осложнений, и для этого имитирует чужие поведенческие манеры;
- приспособленцы – слабовольные члены коллектива, которые крайне редко проявляют или не проявляют вообще инициативу и попадают под постороннее влияние. Таких людей называют пассивными;
- изолированные – члены коллектива, которые избегают контактов (неконтактные люди). Нередко у них совершенно несносный характер.

Создание климата начинается с изменений каждого отдельного человека. Для того, чтобы межличностные отношения складывались благоприятно, нужно:

- работать над собственными отрицательными чертами характера;
- формировать положительные моральные качества (уважение к людям, признание их достоинства и чести, внимание, признание убеждений и интересов других людей, доверие, соблюдение вежливости и правил поведения, объективная оценка и самооценка, тактичность);
- использовать вежливые слова и обороты, соблюдать этикет;
- владеть методами эмоциональной и психической саморегуляции (необходимо для профилактики и устранения раздражения, обид, выгорания, нервозности, злости, усталости, возбуждения, апатии);
- знать стратегии поведения в конфликтных ситуациях, уметь грамотно их решать;
- избегать максимализма в суждениях и поведении, эгоцентризма, навешивания ярлыков, категоричности, завышенных ожиданий и представлений.

Каждый член коллектива должен быть ценен, уникален и положителен по-своему, а в условиях группы дополнять друг друга, не мешать и не затмевать.

Обстановка, сложившаяся в личной жизни работника (обстановка в семье, вне работы, условия проведения свободного времени)

Семья – это сложная система взаимоотношений между супругами, родителями, детьми и другими родственниками. В совокупности эти отношения составляют микроклимат семьи, который непосредственно влияет на эмоциональное самочувствие всех ее членов, через призму которого воспринимается весь остальной мир и свое место в нем.

Эмоционально-благоприятные взаимоотношения в семье стимулируют у всех ее членов чувства, поведение, действия, направленные друг на друга. Благополучие человека в семье переносится на другие сферы взаимоотношений, в т. ч. на коллег по работе. И, напротив, конфликтная

обстановка в семье, отсутствие душевной близости между ее членами нередко лежат в основе конфликтных ситуаций в трудовом коллективе.

Для сохранения в семье благоприятного климата нужно поддерживать на должном уровне коммуникативную сферу жизни. Общение – важный пункт в придании дому положительной психологической атмосферы. Главный закон – чувствовать комфорт при общении.

На формировании благоприятного психологического климата сказывается тип семьи, позиция, которую занимают взрослые, стиль отношений.

Досуг – это часть внерабочего времени, которая остается после непреложных занятий (сон, питание, дорога на работу и обратно, бытовое самообслуживание и т. п.) и расходуется на восстановление сил, а также на физическое и духовное развитие человека.

Заметим, что досуг должен носить содержательный, осмысленный и развивающий характер.

Пожалуй, лучше всех о проблеме досуга (свободного времени) написал знаменитый поэт Самуил Яковлевич Маршак:

«Мы знаем: время растяжимо.

Оно зависит от того,

Какого рода содержимым

Вы наполняете его...».

Досуг является частью образа жизни человека и представляет собой социально обусловленную культурную деятельность. Это не одномоментное действие, а процесс во времени, пространстве и социальной среде. Его измерения включают сопоставление досуговой деятельности с разными культурными ценностями и символами конкретной культуры, определяющими смысл социального взаимодействия. Досуг – это опыт с разнообразными компонентами, это решение, действие, процесс, состояние и результат со своей историей, эмоциями, интерпретацией и развитием. Чтобы в ходе контроля персонала руководитель наблюдал четкое разделение

личного и профессионального в ежедневной деятельности сотрудников, нужно оставлять им достаточно времени на решение бытовых, семейных и досуговых вопросов. Конечно же, должно быть время на восстановление сил, потому как именно трудоголики чаще всего выгорают, работая по 10 и более часов в сутки. Обеспечение баланса труда и отдыха входит в круг вопросов по контролю персонала и его эффективности. Хорошо проведенный досуг повышает производительность труда. Кроме того, культурный уровень работников влияет на общую культуру предприятий.

Система контроля персонала позволит вовремя заметить, кто из сотрудников постоянно перерабатывает и находится на грани выгорания. Ведь контроль персонала – функция руководителя, которая позволяет замечать все негативные явления в коллективе, любые перегибы и своевременно принимать решения по их нейтрализации.

В зависимости от характера психологического климата его воздействие на личность будет различным – создавать творческую атмосферу, стимулировать к труду, поднимать настроение, вселять бодрость и уверенность, или, наоборот, действовать угнетающе, снижать энергию, приводить к эмоциональному и творческому выгоранию.

Доказано, что психологический климат способен ускорять или замедлять развитие ключевых качеств работника, необходимых в творческой деятельности:

- готовность к постоянной инновационной деятельности;
- принимать нестандартные решения;
- инициативность и активность;
- готовность к непрерывному повышению квалификации.

Нельзя рассчитывать на то, что необходимые условия создания благоприятного психологического климата в коллективе возникнут сами собой, их надо сознательно формировать.

4. Меры по улучшению психологического климата в коллективе

Благоприятный психологический климат влияет на каждого человека, на состояние его удовлетворенности от работы, отношения с коллегами, самим процессом работы и ее результатами. Такой климат в коллективе повышает настроение работника, его работоспособность, и творческий потенциал, благоприятно влияет на желание работать в данном коллективе.

Благоприятный 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.

Так, социально-психологический климат как качественная сторона межличностных отношений проявляется в виде совокупности психологических условий, способствующих или препятствующих продуктивной деятельности и развитию личности в группе, который отражает характер, содержание и направленность реальной психологии членов организации.

Социально-психологический климат в коллективе – показатель уровня развития коллектива. Потому важно регулярно проводить диагностику и отслеживать динамику, выявлять свойства, скрепляющие коллектив. Для этого подойдет методика оценки уровня психологического климата коллектива канд. психол. наук А.Н. Лутошкина.

Согласно данной методике благоприятный психологический климат характеризуется следующими отличительными чертами:

1. Преобладает бодрый, жизнерадостный тон настроения.
2. Доброжелательность в отношениях, взаимные симпатии.
3. В отношениях между группами внутри коллектива существует взаимное расположение и понимание.

4. Членам коллектива нравится вместе проводить время, участвовать в совместной деятельности.
5. Успехи или неудачи отдельных членов коллектива вызывают сопереживание, искреннее участие всех членов коллектива.
6. Преобладают одобрение и поддержка, упреки и критика высказываются с добрыми побуждениями.
7. Члены коллектива с уважением относятся к мнению друг друга.
8. Достижения или неудачи коллектива переживаются всеми как свои собственные.
9. В трудные для коллектива минуты происходит эмоциональное единение по принципу «один за всех и все за одного».
10. У членов коллектива проявляется чувство гордости за свой коллектив, если его отмечают руководители.
11. Коллектив активен, полон энергии.
12. Коллектив быстро откликается, если нужно сделать полезное дело.
13. Коллектив участливо и доброжелательно относится к новым членам, старается помочь им освоиться.
14. Совместные дела увлекают всех, велико желание работать коллективно.
15. В коллективе существует справедливое отношение ко всем членам, здесь поддерживают слабых, выступают в их защиту.

Прежде чем приступать к практическим шагам, направленным на создание благоприятного психологического климата в коллективе, необходимо понимать, что универсальных решений, которые подошли бы всем без исключения субъектам хозяйствования просто не существует.

Первым шагом в создания благоприятного психологического климата будет его оценка на текущий момент. Для этого можно использовать несколько методик:

1. Наблюдение и анализ.

Тщательное и продолжительное наблюдение, использующее, в том числе, методики хронометража рабочего времени, оценки фактических практических результатов труда, особенно в коллективах со сходными задачами, позволяет узнать о наличии проблем с микроклиматом в коллективе и сделать соответствующие выводы о необходимости принятия мер по его нормализации.

2. Анкетирование и опрос.

Анкетирование поможет оценить, насколько благополучна и позитивна психологическая атмосфера в коллективе, и, уже оттолкнувшись от полученных результатов, спланировать свои дальнейшие действия.

Сложившийся в коллективе климат вполне поддается объективной оценке, для этого достаточно провести небольшой анонимный опрос сотрудников.

Примерный образец анкеты «Оценка состояния морально-психологического климата в коллективе» может выглядеть следующим образом:

- 1) Приносит ли Вам радость Ваша работа?
- 2) Желаете ли Вы как можно дольше работать именно в этом коллективе?
- 3) Если бы у Вас был выбор все начать сначала, захотели ли Вы снова устроиться на это место?
- 4) Кажется ли Вам Ваша работа нужной и интересной?
- 5) Устраивает ли Вас рабочий график и другие условия?
- 6) Устраивает ли оборудование, на котором Вы работаете, подходящее ли освещение?
- 7) Устраивает ли Вас Ваш заработок?
- 8) Важно ли Вам продолжение Вашего обучения в рамках Вашей профессии, можете ли Вы его получить?
- 9) Нет ли у Вас переработки и работы в ночные часы?
- 10) Устраивает ли Вас стиль руководства?

и др.

Чем больше положительных ответов на вопросы, тем лучше рабочая атмосфера.

Прямое опрашивание сотрудников является еще одним способом узнать о наличии проблем в компании.

Однако в случае, когда на предприятии в целом или в отдельном коллективе, в частности, царит неблагоприятная атмосфера, результаты такого опроса могут быть ложными. В таком случае более логичным было бы проведение именно наблюдения и анализа.

После определения проблемных ситуаций требуется принятие ряда решений, направленных на создание благоприятного психологического климата. При этом нужно понимать то, какой именно микроклимат будет более экономически выгоден для компании. Например, в случае, когда необходимо стимулировать прямые продажи и карьерный рост сотрудников за счет личной инициативы, создания конкурентного микроклимата, основанного на позитивных поощрениях, а не санкциях, может быть куда более удобным решением, чем формирование командного духа и взаимной выгоды среди работников.

В целом же, универсальные рекомендации без конкретных действий могут быть связаны с решениями в следующих сферах:

1. Перестановка кадров.

Для создания благоприятного психологического климата часто приходится прибегать к кадровым перестановкам. Иногда решение может заключаться в переводе отдельных сотрудников на более подходящие им должности или даже, в крайнем случае, увольнение работников, которые, несмотря на личные достижения, мешают формировать микроклимат.

2. Проведение тренингов коллектива.

Разнообразные корпоративные мероприятия, в том числе и в игровом или обучающем формате могут улучшить климат в коллективе и взаимоотношения между сотрудниками. Однако необходимо помнить, что

такие мероприятия должны также предусматривать индивидуальный подход и быть актуальными для каждой конкретной группы работников.

3. Изменение организационной структуры.

Способом улучшить микроклимат может стать изменение порядка организации труда, методов управления и взаимодействия между работниками. Возможно, формированию благоприятного психологического климата мешает именно чрезмерно неформальная обстановка на рабочем месте, или же, наоборот, чрезмерная зарегулированность труда административными методами.

4. Мотивация (работа с мотивацией).

Эффективная работа с мотивацией, повышение размеров заработной платы и премий и создание гибкой системы дисциплинарных взысканий и поощрений дает возможность мотивировать работников к труду и улучшить их взаимоотношения в коллективе, особенно если предусмотреть отдельные методики поощрения за успешную деятельность команды, а не только отдельных сотрудников.

Для формирования благоприятного психологического климата необходимы следующие меры:

1. Комплектование коллектива с учетом психологической совместимости работников.

В зависимости от целей работы в коллективе необходимо сочетать разные типы поведения людей. Очень во многих ситуациях группа с представителями одного типа поведения окажется малоработоспособной, например, если соберутся только лица, ждущие указаний и не умеющие проявить инициативу, или только любители командовать.

2. Оптимальное ограничение количества лиц, подчиненных одному руководителю.

Во многих источниках рекомендовано создавать подразделения численностью от 5 до 7 человек.

3. Поддержание оптимального численного состава (штата).

Как недостаток, так и избыток членов трудового коллектива ведет к его неустойчивости. Оптимальная численность способствует снижению напряженности и конфликтов, связанных с желанием нескольких лиц занять вакантное место и получить продвижение по работе, или в связи с возникающей неравномерностью трудовой загрузки отдельных работников при наличии лишних лиц.

4. Соблюдение служебного этикета, который начинается с внешнего вида, и этических норм в целом.

Неуместна слишком бросающаяся в глаза, так называемая остро модная одежда, но точно также неуважением к окружающим была бы небрежность в одежде, неаккуратность, неряшливость.

Нужно создавать такие условия, при которых не возникало бы желание говорить за спиной человека ничего такого, что вы не могли бы сказать ему прямо в лицо.

Внедрять «правила хорошего тона» не как свод душевных поучений, а как стиль жизни. Хорошие манеры и правила помогут избежать неловких ситуаций и будут способствовать повышению благоприятного психологического климата в коллективе.

5. Развитие межличностных отношений, межличностных контактов в трудовом коллективе. Выработка у членов коллектива навыков эффективного взаимопонимания и взаимодействия (увлечение сотрудников личным примером, тренинг, деловая игра, метод убеждения и т. п.).

Регулирование взаимоотношений способствует установлению позитивного характера межличностных и межгрупповых взаимоотношений в коллективе. По своей сути эти взаимоотношения представляют собой субъективно переживаемые взаимосвязи между работниками, которые объективно проявляются в характере и способах взаимных влияний, оказываемых работниками друг на друга в процессе совместной трудовой деятельности и общения. Характер этих взаимосвязей опосредствуется содержанием, целями, ценностями и организацией совместной трудовой

деятельности и выступает основой формирования социально-психологического климата в трудовом коллективе. Он проявляется в специфике взаимоотношений, складывающихся между руководителем и подчиненными (вертикальный климат), а также между самими подчиненными (горизонтальный климат).

Выработке у членов коллектива навыков эффективного взаимопонимания и взаимодействия может способствовать организация корпоративных мероприятий – праздников, тренингов, тимбилдинга. Они являются не столько способами «развлечь» сотрудников, сколько инструментами морального стимулирования персонала, элементами формирования внутреннего имиджа компании. Эксперты называют одним из самых эффективных методов транслирования корпоративных ценностей корпоративные праздники.

Корпоративные праздники в жизни организации выполняют целый ряд важных функций:

- фиксация успеха (в отличие от простой процедуры подведения итогов праздник подчеркивает достижения, успехи компании с позитивной направленностью);
 - адаптация (помощь новичкам во вхождении в коллектив);
 - воспитание (приобщение людей к значимым для организации ценностям);
 - групповая мотивация (процесс формирования и регулирования отношений в коллективе протекает в неформальной запоминающейся позитивной эмоциональной обстановке);
 - рекреация (необходимое отвлечение от трудового процесса, отдых, переключение внимания, развлечение);
 - сплочение (на основе эмоционального сближения)
- и др.

Не менее известным и популярным средством неформального корпоративного общения и сплочения коллектива является сегодня тимбилдинг (в пер. с англ. team building – построение команды).

Основные блоки тимбилдинг-тренинга, как правило, включают:

- совместное планирование и распределение ответственности в команде;
- умение договариваться;
- видение общей цели;
- ролевое распределение в команде;
- эффективное исполнение командных задач;
- рациональное использование командного ресурса.

Командообразование как комплексный метод морального стимулирования персонала направлен на улучшение взаимодействия между сотрудниками и сплочение коллектива. Программы командообразования позволяют участникам выявить свои скрытые возможности, в непривычной обстановке по-новому взглянуть на своих коллег, получить эмоциональную разрядку.

Основными целями проведения командообразующих программ являются:

- сплочение коллектива;
- построение эффективных коммуникаций в коллективе (группе);
- получение опыта позитивного командного взаимодействия;
- разрешение конфликтных ситуаций и улучшение взаимодействия в рамках подразделения или всей организации;
- развитие горизонтальных и вертикальных неформальных связей, навыков командной работы.

Достижение этих целей обеспечивается за счет комплекса психологических и динамических упражнений, направленных на активное взаимодействие внутри команды, специальной организации пространства

проведения программы, обеспечения ситуации включения всех участников в единую команду и обеспечения принятия командных решений.

В конечном итоге приведенные выше действия могут и должны положительно повлиять на сработанность. Сработанность – это показатель согласованности межиндивидуального взаимодействия в условиях конкретной совместной деятельности. Сработанность характеризуется высокой продуктивностью совместной работы индивидов. Таким образом, основа сработанности – успешность и выгодность именно совместной деятельности, когда между ее участниками возникает согласованность действий.

6. Всестороннее содействие активному участию всех членов коллектива в управлении, которое может принять форму самоуправления.

Каждое положительное управленческое решение как следствие умелого руководства, положительное коллективное действие улучшают морально-психологический климат. Основой положительного благоприятного морально-психологического климата являются общественно значимые мотивы отношения к труду у членов коллектива. Оптимальное сочетание этих мотивов будет в том случае, если задействовать три компонента:

- материальную заинтересованность к данной конкретной работе;
- непосредственный интерес к процессу труда;
- гласное обсуждение результатов трудового процесса.

И, наоборот, любые действия руководителя или члена коллектива отрицательного характера сказываются на состоянии морально-психологического климата, деформируют его.

7. Формирование положительной установки коллектива на нововведения.

8. Повышение качества руководства трудовым коллективом, в т. ч. изменение стиля руководства в случае необходимости.

Роль руководителя в создании оптимального социально-психологического климата является решающей. Руководитель оказывает влияние практически на все факторы, определяющие социально-психологический климат. От него зависят подбор кадров, поощрение и наказание членов коллектива, продвижение их по карьерной лестнице, организация труда работников. Многое зависит от его стиля руководства.

Руководство коллективом – это сочетание науки и искусства. С точки зрения американского менеджмента, суть руководства состоит в том, чтобы выполнять работу не своими, а чужими руками. На самом деле, еще более сложная задача – заставить работать не только чужие руки, но и чужие головы. Поэтому неразумно надеяться только на себя, считая себя всезнающим и все умеющим. Никогда не следует делать самому то, что могут и должны выполнять подчиненные (исключая случаи личного примера).

Выполнение каждого задания следует обязательно контролировать и оценивать (формы контроля не должны быть тоталитарными); отсутствие контроля может привести работника на мысль о ненужности выполняемой им работы. Не нужно превращать контроль в мелочную опеку. Если предлагаемое сотрудником самостоятельное решение проблемы не противоречит в принципе точке зрения руководства, нет нужды сковывать инициативу работника и вести споры по мелочам.

Каждое достижение работника и его инициативу нужно немедленно отметить. Можно благодарить подчиненного в присутствии других сотрудников. Человека ободряет положительная оценка его действий и огорчает, если не замечают и не ценят успехов в работе. Когда работник оказывается в чем-то талантливее и успешнее своего руководителя, этого не является чем-то отрицательным; хорошая репутация подчиненных есть похвала руководителю и ставится ему в заслугу.

Одним из значимых методов морального стимулирования является официальное признание заслуг посредством награждения лучших

работников (коллективов) за отличия в труде, значимые для деятельности организации (общества) и поэтому поощряемые публично и официально.

Главная цель награждения как метода стимулирования персонала - сформировать в коллективе положительное отношение к тем или иным формам достижений, создать и культивировать образ желаемого трудового поведения работников, целевым ориентиром которому служит инициатива, творческий подход и трудовая активность.

В числе важных функций награждения отметим:

- стимулирующую функцию (отразить ценности общества, организации, коллектива и отождествить человека, получившего награду, с тем идеальным образом, именем, которое носит награда);
- дифференцирующую функцию (отличить заслуженного члена общества от прочих);
- воспитательную функцию (способствовать формированию определенной модели трудового поведения).

Необходимым условием эффективности этого метода стимулирования является наличие системы правовых, нравственных, философских взглядов руководителей на развитие организации и ее персонала, на содержание, формы и методы стимулирования и формирование подлинной, глубокой заинтересованности работников в активной трудовой деятельности.

Психологические исследования установили, что неумеренное поощрение лучших – типично для практики, но оно приводит к завышенной самооценке одних и к заниженной – других, что, в свою очередь, препятствует развитию отношений доброжелательности, доверия и взаимоуважения в трудовом коллективе.

Поощрение во всех случаях должно:

- объявляться своевременно, то есть, по возможности сразу же вслед за положительным поступком, хорошим результатом в работе и т. д.;
- быть максимально индивидуализировано, с учетом особенностей работы сотрудников, их личных достижений и т. д.;

- быть публичным. Однако если кто-то добился сравнительно небольших успехов, хвалить лучше в частном порядке. Вряд ли работнику, особенно пожилому человеку, будет приятно, если он будет отмечен только за то, что другие делают так же хорошо;
- исходить или от коллектива, или от уважаемого членами организации авторитетного руководителя. Если же начальник не сумел завоевать авторитета, конфликтует с подчиненными, его поощрение рассматривается как попытка наладить взаимоотношения путем задабривания подчиненных. Иногда следует предоставить работнику возможность самому выбрать вид поощрения.

Что же касается «промахов» в работе, то не нужно делать подчиненному, совершившему незначительный проступок, замечания в присутствии других лиц, сотрудников или подчиненных; унижение человека – не лучший способ воспитания. Нет смысла критиковать людей. Более конструктивной будет критика их ошибок с указанием, от каких недостатков могут происходить подобные ошибки. И уж тем более не нужно указывать на эти недостатки в человеке – он должен сделать все выводы сам.

В конфликтной ситуации губительным будет применение резких, оскорбительных слов (если ситуация может быть разрешена без них). Очень важно: искра уважения и тем более симпатии, зароненная руководителем в душу подчиненного, способна зарядить его на творческую самоотверженную работу, не считаясь со временем.

Точное формулирование своих мыслей: в манере говорить проявляется профессиональная грамотность, управленческая компетентность, общая культура. Легко очерченная и сформулированная мысль располагает к общению, избавляет от потенциальной возможности конфликта, вызванного непониманием. Правильно сделанное замечание исключает лишнее раздражение. Иногда полезно высказывать замечания в форме вопроса: «Не считаете ли вы, что здесь допущена ошибка?» или «Как, по-вашему ...?».

Умение руководителя отстаивать интересы всего коллектива и каждого из подчиненных – хорошее средство завоевания авторитета и объединения работников в единую группу.

Доверчивость и недоверчивость – это важнейшее качество личности, от которого зависит социально-психологический климат в коллективе. Чрезмерная доверчивость отличает неопытных, легкоранимых людей. Им трудно быть хорошими руководителями. Но хуже всего – подозрительность ко всем. Недоверчивость руководителя почти всегда порождает недоверчивость подчиненных. Проявляя недоверие к людям, человек почти всегда ограничивает возможность взаимопонимания, а значит, и эффективность коллективной деятельности.

Делегирование полномочий стимулирует раскрытие способностей, инициативы, самостоятельности и компетенции подчиненных. Делегирование часто позитивно воздействует на мотивацию труда сотрудников, на удовлетворенность работой.

Помимо этого, руководителю стоит внимательно следить за удовлетворительным информационным обеспечением деятельности организации, т. к. информирование в системе стимулирования персонала играет немаловажную роль.

Информирование как механизм стимулирования персонала посредством систематического обеспечения правильно подобранной правдивой информацией базируется на осуществлении подбора, обобщения, оформления и распространения визуальными и вербальными средствами разнообразных сведений преимущественно позитивного содержания (например, о заслугах и достижениях конкретного работника, о целях работы коллектива, о благотворительных проектах и результатах спонсорской деятельности организации). Основные задачи информирования персонала состоят в том, чтобы:

- транслировать нормы, ценности, ориентиры организационной культуры;

- своевременно сообщать сотрудникам о событиях в жизни организации;
- способствовать формированию благоприятного социально-психологического климата в коллективе;
- способствовать формированию командного (корпоративного) духа в организации;
- способствовать повышению уровня лояльности сотрудников;
- способствовать осознанию сотрудниками своей роли в коллективе.

Достаточная коммуникативная компетентность сотрудников ведет к успешному преодолению коммуникативных барьеров, снижению напряженности в межличностных отношениях, взаимопониманию, доверию, отсутствию или уменьшению конфликтных ситуаций. 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.

Коллектив – это не простая арифметическая сумма индивидов, а качественно новая категория. На людей, составляющих коллектив, действуют определенные социально-психологические закономерности. Без знания этих закономерностей руководителю трудно управлять людьми, вести воспитательную работу, мобилизовать работающих на выполнение и перевыполнение планов. Вот почему каждый руководитель должен знать социально-психологическую структуру коллектива и социально-психологические закономерности, которые действуют в группах людей.

Каждое положительное управленческое решение, положительное коллективное действие улучшает морально-психологический климат.

9. Улучшение условий труда.

Например, хорошо оборудованное рабочее место, благоприятные санитарно-гигиенические условия повышают удовлетворенность от трудовой деятельности в целом, способствуя формированию благоприятного психологического климата.

Кроме того, необходимо контролировать характер выполняемой деятельности, минимизируя монотонность процесса труда, риски для здоровья и жизни сотрудников, стрессогенный характер, чрезмерную эмоциональную насыщенность и т. д. Все эти меры могут косвенно позитивно сказаться на социально-психологическом климате в коллективе.

Немаловажную роль играет и грамотная организация совместной деятельности, наличие единой цели, оптимизация формальной структуры группы и способов распределения полномочий, четкое распределение функциональных обязанностей, соответствие сотрудника его профессиональной роли, психологическая совместимость участников совместной деятельности. Это будет способствовать снижению напряженности отношений в группе и предотвращению конфликтов. В данном вопросе особое место отводится понятию сработанности как результата совместимости сотрудников, что сможет обеспечить максимально возможную успешность совместной деятельности при минимальных затратах.

То, как человек чувствует себя на работе, влияет на нашу инициативность, которая помогает создавать конкурентные, динамичные и быстро меняющиеся условия работы и способствует улучшению ее результатов, карьерного успеха.

ВЫВОДЫ

Данное исследование было посвящено изучению условий создания благоприятного психологического климата в коллективе, а также мер по его улучшению. Анализ исследуемой проблемы позволил сделать следующие заключения по всему изученному материалу:

Психологический климат часто отождествляют с социально-психологическим или морально-психологическим, что дополнительно подчеркивает его основу. Основа благоприятного климата – единство и сходство ценностей участников коллектива.

Социально-психологический климат – это психологический настрой в группе (коллективе), который отражает характер взаимоотношений между людьми, преобладающий тон общественного настроения, уровень управления, условия и особенности труда и отдыха в данном коллективе.

Характер климата влияет на личность: стимулирует или нет к труду, совместной деятельности, поднимает или опускает настроение, вселяет веру или неуверенность в собственные силы, бодрость или уныние, стимулирует или подавляет активность. Предположить характер климата очень просто. Достаточно его участникам лишь ответить на вопросы «нравится – не нравится», «устраивает – не устраивает», «хочется – не хочется быть в коллективе».

Социально-психологический климат – это результат совместной деятельности людей, их межличностного взаимодействия. Он проявляется в таких групповых эффектах, как настроение и мнение коллектива, индивидуальное самочувствие и оценка условий жизни и работы личности в коллективе. Эти эффекты выражаются во взаимоотношениях, связанных с процессом труда и решением общих задач коллектива. Члены коллектива как личности определяют его социальную микроструктуру, своеобразие которой обуславливается социальными и демографическими признаками (возрастом, полом, профессией, образованием, национальностью, социальным происхождением). Психологические особенности личности способствуют

или мешают формированию чувства общности, то есть влияют на формирование социально-психологического климата в трудовом коллективе.

Таким образом, социально-психологический климат – это психологический настрой в группе или коллективе. Основные факторы психологического климата: взаимоотношения по вертикали и по горизонтали, их стиль и нормы, а затем различные составляющие производственной обстановки (организация и условия труда, система стимуляции). Характер социально-психологического климата зависит в целом от степени развитости коллектива. Существует прямая положительная связь между социально-психологическим климатом коллектива и эффективностью совместной деятельности его членов.

Коллектив – это высшая форма организованной группы, в которой межличностные отношения опосредуются лично значимым и общественно ценным содержанием групповой деятельности. Коллектив – это реальная, малая, она же организованная формальная группа высшего уровня развития.

Морально-психологический климат – это преобладающий в группе или коллективе относительно устойчивый психологический настрой его членов, проявляющийся в многообразных формах их деятельности. Руководителю, деловому человеку важно знать пути формирования морально-психологического климата и механизмы сплочения коллектива. В своих управленческих решениях, при подготовке, обучении и расстановке кадров необходимо использовать эти пути, добиваясь оптимального согласования межличностного взаимодействия членов коллектива в условиях конкретной совместной деятельности.

Самым важным для руководителя в создании благоприятного психологического климата является профилактика конфликтных ситуаций, не разрешение, а именно профилактика, то есть предупреждение развития самих конфликтных ситуаций. Однако, если конфликт налицо, следует принимать деятельное участие в решении конфликта, применяя для этого те

или иные пути (примирение сторон, путь компромисса, разрешение споров на деловой основе и т. п.).

Подытоживая вышеизложенное, можно прийти к следующим выводам: формирование благоприятного психологического климата – это сложный и многогранный процесс, требующий к себе комплексного подхода и пристального внимания со стороны ученых и практиков различных научных областей, выработки единого методологического подхода с применением как эмпирических, так и междисциплинарных способов изучения данной проблематики. В работе была предпринята попытка сделать акцент на аспектах данной тематики в ракурсе управления, в т. ч. менеджмента, экономики и охраны труда.

Заметим, что тема исследования нуждается в дальнейшей разработке с применением инновационных методов в условиях трансформации современного глобального общества.

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1. Аверченко Л.К. и др. Психология управления: Курс лекций / Л.К. Аверченко, Г.М. Залесов, Р.И. Мокшанцев, В.М. Николаенко. — М.: ИНФРА-М ; Новосибирск: Сибирское соглашение, 2000. — 147 с.
2. Андреева Г.М. Социальная психология: Учебник для вузов / Г.М. Андреева. — 5-е изд., испр. и доп. — М.: Аспект Пресс, 2007. — 362 с.
3. Большой экономический словарь – [Электронный ресурс] – Режим доступа: https://big_economic_dictionary.academic.ru.
4. Браков Е.А. и др. Можно ли управлять предприятием вместе? / Е.А. Браков, Х. Влахучикос, П. Лоуренс и др. — М.: Внешторгиздат, 1990. — 296 с.
5. Букачёва С.Г. Психологический климат в коллективе / С.Г. Букачёва. — Могилёв, 2014 – [Электронный ресурс] – Режим доступа: <https://www.b17.ru/article/17685>.
6. Бухалков М.И. Управление персоналом: Развитие трудового потенциала: Учеб. пособие / М.И. Бухалков. — М.: ИНФРА-М, 2005. — 190 с.
7. Бухалков М.И. Управление персоналом: Учебник / М.И. Бухалков. — М.: ИНФРА-М, 2005. — 365 с.
8. Вересов Н.Н. Психология управления: Учеб. пособие / Н.Н. Вересов. — М.: МПСИ ; Воронеж: МОДЭК, 2001. — 222 с.
9. Веснин В.Р. Основы менеджмента / В.Р. Веснин. - 3-е изд. - М.: ИМПЭ им.А.С. Грибоедова, 1999. — 480 с.
10. Виханский О.С. Менеджмент: Учебник / О.С. Виханский, А.И. Наумов. — 4-е изд. — М.: Экономистъ, 2005. — 669 с.
11. Зигерт В. Руководить без конфликтов / В. Зигерт, Л. Ланг. — М.: Экономика, 1990. — 334 с.
12. Кибанов А.Я. Управление персоналом организации: стратегия, маркетинг, интернационализация: Учеб. пособ. / А.Я. Кибанов, И.Б. Дуракова. — М.: ИНФРА-М, 2010. — 300 с.

13. Ковалев А.Г. Коллектив и социально-психологические проблемы руководства / А.Г. Ковалев. — 2-е изд. — М. Политиздат, 1978. — 279 с.
14. Коломинский Я.Л. Психология взаимоотношений в малых группах: (общие и возрастные особенности): Учеб. пособие для пед. спец. вузов / Я.Л. Коломенский. — 2-е изд., доп. — Минск: ТетраСистемс, 2000. — 431 с.
15. Кричевский Р.Л. Если Вы — руководитель... элементы психологии менеджмента в повседневной жизни / Р.Л. Кричевский. — М.: Дело, 1998. — 398 с.
16. Лебедев В.И. Психология и управление / В.И. Лебедев. — М.: Агропромиздат, 1990. — 175 с.
17. Лутошкин А.Н. Как вести за собой / А.Н. Лутошкин — [Электронный ресурс] — Режим доступа: <http://proхy.flibusta.is/b/534948>.
18. Общая психология: Учеб для пед. ин-тов / Под ред. А.В. Петровского. — 3-е изд., перераб. и доп. — М.: Просвещение, 1986. — 463 с.
19. Основы духовной культуры (энциклопедический словарь педагога) — [Электронный ресурс] — Режим доступа: https://spiritual_culture.academic.ru.
20. Парыгин Б.Д. Социальная психология: Учебник для вузов / Б.Д. Парыгин. — СПб.: СПбГУП, 2003. — 612 с.
21. Психологический климат в коллективе — [Электронный ресурс] — Режим доступа: <https://works.doklad.ru/view/t2Uq7MHAwOA.html>.
22. Психологический климат в трудовом коллективе — [Электронный ресурс] — Режим доступа: <https://4volk.schools.by/pages/psihologicheskii-klimat-v-trydovom-kollektive>.
23. Реан А.А. Психология изучения личности: Учеб. пособие / А.А. Реан. — СПб.: Изд-во Михайлова В.А., 1999. — 288 с.
24. Регуляция социально-психологического климата трудового коллектива / Под ред. Б.Д. Парыгина. — Л.: Наука, 1986. — 239 с.
25. Робер М.-А. Психология индивида и группы / М.-А. Робер, Ф. Тильман. — М.: Прогресс, 1988. — 255 с.

26. Розанова В.А. Психология управленческой деятельности / В.А. Розанова, — М.: Экзамен, 2003. — 192 с.
27. Секреты умелого руководителя / Сост. И.В. Липсиц. — М.: Экономика, 1991. — 317 с.
28. Семенов А.К. Психология и этика менеджмента и бизнеса: Учеб. пособие / А.К. Семенов, Е.Л. Маслова. — 3-е изд. — М.: Дашков и К, 2002. — 196 с.
29. Словарь социального педагога и социального работника / Под ред. И.И. Калачевой и др. — 2-е изд. — Минск: БелЭН, 2003. — 256 с.
30. Современный словарь иностранных слов. — 2-е изд., стер. — М.: Рус. Яз., 1999. — 742 с.
31. Социальная психология. Краткий очерк / Под общ. ред. Г.П. Предвечного, Ю.А. Шерковина. — М.: Политиздат, 1975. — 319 с. — [Электронный ресурс] — Режим доступа:
<http://www.detskiysad.ru/ped/socialnaya.html>
32. Толковый словарь Ожегова — [Электронный ресурс] — Режим доступа: <https://dic.academic.ru/dic.nsf/ogegova/278184>.
33. Толковый словарь по социологии — [Электронный ресурс] — Режим доступа: https://sociology_dictionary.academic.ru.
34. Трошина С. Психологический климат в коллективе: что это такое. Формирование благоприятного климата / С. Трошина — [Электронный ресурс] — Режим доступа:
<https://psychologist.tips/1206-psihologicheskij-klimat-v-kollektive-cto-eto-takoe-formirovanie-blagopriyatnogo-klimata.html>
35. Уткин Э.А. Курс менеджмента: Учебник для вузов / Э.А. Уткин. — М.: Зерцало, 1998. — 448 с.
36. Чернышев А.С. Социально-психологические основы организованности коллектива / А.С. Чернышев, А.С. Крикунов. — Воронеж: Изд-во Воронеж. ун-та, 1991. — 161 с.

37. Шапиро С.А. Мотивация и стимулирование персонала / С.А. Шапиро. — М.: ГроссМедиа, 2005. — 221 с.
38. Шепель В.М. Имиджелогия: секреты личного обаяния / В.М. Шепель. — М.: Культура и спорт; М.: ЮНИТИ, 1997. — 381 с.
39. Шепель В.М. Управленческая психология / В.М. Шепель. — М.: Экономика, 1984 . — 246 с.
40. Экономика и социология труда: (социально-трудовые отношения): Учебник / Под ред. В.А. Гаги. — Томск: Изд-во Томского госун-та, 2008 — 340 с. — [Электронный ресурс] — Режим доступа: <https://11klasov.com/11097-jekonomika-i-sociologija-truda-socialno-trudovye-otnoshenija-pod-redakciej-gagiva.html>.
41. Экономический словарь терминов — [Электронный ресурс] — Режим доступа: https://gufo.me/dict/economics_terms.
42. Энциклопедический словарь по психологии и педагогике — [Электронный ресурс] — Режим доступа: https://psychology_pedagogy.academic.ru.