

ГЛАВА V

СОЦИАЛЬНО-ПСИХОЛОГИЧЕСКИЙ КЛИМАТ

Благоприятный социально-психологический климат является условием повышения производительности труда, удовлетворенности работников трудом и коллективом. Социально-психологический климат возникает спонтанно. Но хороший климат не является простым следствием провозглашенных девизов и усилий менеджеров. Он представляет собой итог систематической психологической работы с членами группы, осуществления специальных мероприятий, направленных на организацию отношений между менеджерами и сотрудниками. Формирование и совершенствование социально-психологического климата - это постоянная практическая задача менеджеров. Создание благоприятного климата является делом не только ответственным, но и творческим, требующим знаний его природы и средств регулирования, умения предвидеть вероятные ситуации во взаимоотношениях членов группы. Формирование хорошего социально-психологического климата требует, особенно от менеджеров и психологов в фирмах, понимания психологии людей, их эмоционального состояния, настроения, душевных переживаний, волнений, отношений друг с другом.

В психологию понятие «климат» пришло из метеорологии и географии. Сейчас это установившееся понятие, которое характеризует невидимую, тонкую, деликатную, психологическую сторону взаимоотношений между людьми. В отечественной социальной психологии впервые термин «психологический климат» использовал Н. С. Мансуров, который изучал производственные коллективы.

Одним из первых раскрыл содержание социально-психологического климата В. М. Шепель. Психологический климат, по его мнению, -это эмоциональная окраска психологических связей членов коллектива, возникающая на основе их близости, симпатии, совпадения характеров, интересов, склонностей. Он считал, что климат отношений между людьми состоит из трех климатических зон. Первая климатическая зона - социальный климат, который определяется тем, насколько в данной группе осознаны цели и задачи, насколько здесь гарантировано соблюдение всех конституционных прав и обязанностей работников как граждан. Вторая климатическая зона - моральный климат, который определяется тем, какие моральные ценности в данной группе являются принятыми. Третья климатическая зона -это психологический климат, те неофициальные отношения, которые складываются между работниками, находящимися в непосредственном контакте друг с другом. Психологический климат- это микроклимат, зона действия которого значительно локальнее социального и морального климата.

В целом этот феномен принято называть социально-психологическим климатом коллектива. При его изучении внимание ученых концентрируется на трех основных вопросах: 1. Какова сущность социально-психологического климата? 2. Какие факторы оказывают влияние на его формирование? 3. По каким показателям можно оценить состояние климата?

§ 1. СУЩНОСТЬ СОЦИАЛЬНО-ПСИХОЛОГИЧЕСКОГО КЛИМАТА

В отечественной психологии наметились четыре основных подхода к пониманию природы социально-психологического климата.

Представителями первого подхода (Л. П. Боева, Е. С. Кузьмин, Н. Н. Обозов, К. К. Платонов, А. К. Уледов) климат рассматривается как общественно-психологический феномен, как состояние коллективного сознания. Климат понимается как отражение в сознании людей комплекса явлений, связанных с их взаимоотношениями, условиями труда, методами его стимулирования. Под социально-психологическим климатом, считает Е. С. Кузьмин, необходимо понимать такое социаль-

но-психологическое состояние малой группы, которое отражает характер, содержание и направленность реальной психологии членов организации.

Сторонники второго подхода (А. А. Русалинова, А. Н. Лутошкин) подчеркивают, что сущностной характеристикой социально-психологического климата является общий эмоционально-психологический настрой. Климат понимается как настроение группы людей.

Авторы третьего подхода (В. М. Шепель, В. А. Покровский, Б. Д. Парыгин) анализируют социально-психологический климат через стиль взаимоотношений людей, находящихся в непосредственном контакте друг с другом. В процессе формирования климата складывается система межличностных отношений, определяющих социальное и психологическое самочувствие каждого члена группы.

Создатели четвертого подхода (В. В. Косолапов, А. Н. Щербань, Л. Н. Коган) определяют климат в терминах социальной и психологической совместимости членов группы, их морально-психологического единства, сплоченности, наличия общих мнений, обычаев и традиций.

В американской социальной психологии говорят об «организационной культуре» в организациях, об отношениях рабочих и менеджеров. Теория «человеческих отношений» Э. Мейо опирается в первую очередь на формирование психологического климата отношений между работниками.

При изучении климата необходимо иметь в виду два его уровня. Первый уровень - статический, относительно постоянный. Это устойчивые взаимоотношения членов коллектива, их интерес к работе и коллегам по труду. На этом уровне социально-психологический климат понимается как устойчивое, достаточно стабильное состояние, которое, однажды сформировавшись, способно долгое время не разрушаться и сохранять свою сущность, несмотря на те трудности, с которыми сталкивается организация. С этой точки зрения, сформировать благоприятный климат в группе довольно трудно, но в то же время легче поддерживать его на определенном уровне, уже сформированном ранее. Контроль и коррекция свойств социально-психологического климата осуществляются членами группы эпизодически. Они чувствуют определенную стабильность, устойчивость своего положения, статуса в системе взаимоотношений. Поскольку состояние климата менее чувствительно к различным воздействиям и изме-

нениям со стороны окружающей среды, постольку оно оказывает определенное влияние на результаты коллективной и индивидуальной деятельности, на работоспособность членов группы, на качество и количество продуктов их труда.

Второй уровень- динамический, меняющийся, колеблющийся. Это каждодневный настрой сотрудников в процессе работы, их психологическое настроение. Этот уровень описывается понятием «психологическая атмосфера». В отличие от социально-психологического климата психологическая атмосфера характеризуется более быст-рыми, временными изменениями и меньше осознается людьми. Из- менение психологической атмосферы влияет на настроение и работоспособность личности в течение рабочего дня. Изменения же климата всегда более выражены, заметны, они осознаются и переживаются людьми более остро; чаще всего человек успевает адаптироваться к ним. Накопление количественных изменений в психологической атмосфере ведет к переходу ее в иное качественное состояние, в другой социально-психологический климат.

По нашему мнению, социально-психологический климат - это состояние психологии организации как единого целого, которое интегрирует частные групповые состояния. Климат -это не сумма групповых состояний, а их интеграл.

§ 2. ФАКТОРЫ ФОРМИРОВАНИЯ СОЦИАЛЬНО-ПСИХОЛОГИЧЕСКОГО КЛИМАТА

На формирование социально-психологического климата оказывает влияние ряд факторов макро- и микросреды.

Факторы макросреды - это тот общественный фон, на котором строятся и развиваются отношения людей. К этим факторам относятся:

1.Общественно-политическая ситуация в стране -ясность и четкость политических и экономических программ, доверие к правительству и пр.

2.Экономическая ситуация в обществе - баланс между уровнями технического и социального развития.

3.Уровень жизни населения - баланс между заработной платой и уровнем цен, потребительская способность населения.

4. Организация жизни населения - система бытового и медицинского обслуживания.

5. Социально-демографические факторы - удовлетворение потребностей общества и производства в трудовых ресурсах.

6. Региональные факторы - уровень экономического и технического развития региона.

7. Этнические факторы - наличие или отсутствие межэтнических конфликтов.

Факторы микросреды - это материальное и духовное окружение личности в организации. К микрофакторам относятся:

1. Объективные - комплекс технических, санитарно-гигиенических, управленческих элементов в каждой конкретной организации.

2. Субъективные (социально-психологические факторы):

а) формальная структура — характер официальных и организационных связей между членами группы, официальные роли и статусы членов группы;

б) неформальная структура - наличие товарищеских контактов, сотрудничества, взаимопомощи, дискуссий, споров, стиль руководства, индивидуальные психологические особенности каждого члена группы, их психологическая совместимость,

У каждого человека есть собственное внутреннее отношение к своему труду и товарищам по работе, собственная установка на труд и фирму. Она определяется воспитанием, жизненным опытом, социальным окружением. Совокупность установок всех членов коллектива (установки на дружелюбие и сотрудничество или, напротив, враждебность, неприязнь, самоизоляцию) создает общую психологическую обстановку. Ничто так не мешает делу, как постоянное отсутствие настроения для работы и враждебность со стороны товарищей. Тогда начинает работать эффект «социальной ингибиции» и мотивация к труду резко падает. Это препятствует повышению трудовых показателей гораздо больше, чем даже отсутствие автоматизации, передовой технологии или надлежащих экономических условий. От мотивации и настроения людей зависят инициатива, творческий поиск, изобретательность.

Благоприятный климат каждым человеком переживается как состояние удовлетворенности отношениями с коллегами по работе, менеджерами, своей работой, ее процессом и результатами. Это повы-

шает настроение человека, его творческий потенциал, положительно влияет на желание работать в данной фирме, применять свои творческие и физические силы на пользу окружающим людям.

Неблагоприятный климат индивидуально переживается как неудовлетворенность взаимоотношениями в фирме, с менеджерами, условиями и содержанием труда. Это, естественно, сказывается на настроении человека, его работоспособности и активности, на его здоровье.

Судить о состоянии социально-психологического климата в организации можно по такому важному показателю, как удовлетворенность - неудовлетворенность. Нужно знать: довольны или недовольны отдельные работники своим статусом, заработной платой, содержанием своего труда, отношениями в организации. Необходимо иметь в виду, что субъективная удовлетворенность каждого работника - это одна из целей менеджера и психолога в организации. Но в то же время неудовлетворенность работника служит важным побудительным стимулом его творческих поисков. В конкретном социально-психологическом исследовании климата необходимо учитывать полярный характер такого показателя, как удовлетворенность. Субъективная удовлетворенность - крайне специфическая вещь. Одни и те же условия вполне устраивают одного человека и абсолютно не устраивают другого. На психологическом уровне удовлетворенность выражена соотношением субъективной оценки того, что человек отдает фирме, и того, что он получает взамен. Удовлетворенность-неудовлетворенность человека работой может быть вызвана разными обстоятельствами. Среди них наиболее существенными являются:

- а) характер труда;
- б) размер заработной платы;
- в) престиж профессии;
- г) перспективы повышения квалификации, разряда, должностного статуса и пр.;
- д) специфические особенности и условия работы: месторасположение; фирма, в которой много друзей; удобный режим работы; уважаемый и даже знаменитый руководитель и т. п.;
- е) сопутствующие работе возможности интересных встреч, поездок; возможности узнать и научиться новому.

Итак, изучение социально-психологического климата, по сути, представляет собой исследование общественного мнения членов организации по вопросам отношения к труду, содержанию работы, менеджерам и коллегам.

Методы изучения климата могут быть самыми разнообразными. Наиболее часто используются:

- наблюдение - самый главный метод работы психолога;
- интервью с руководителями и работниками;
- опрос работников по специально разработанной анкете;
- анализ документации фирмы, отражающей трудовую активность, производительность, качество труда;
- тест «Социально-психологический климат» О. С. Михалюк *;
- тест «Удовлетворенность трудом» В. ГГ. Захарова**;
- тест «Самочувствие - активность - настроение»;
- тест «Цветопись» А. Н. Лутошкина***;
- тест конкретных ситуаций А. А. Ершова****;
- тест «Стиль руководства» А. А. Журавлева*****;
- тест «Пульсар» Л. Г. Почебут (см. Приложение 1).

§ 3. ПОКАЗАТЕЛИ СОЦИАЛЬНО-ПСИХОЛОГИЧЕСКОГО КЛИМАТА

Социально-психологический климат как интегральное состояние группы включает в себя целый комплекс различных характеристик. Поэтому его невозможно измерить по какому-либо одному показателю. Разработана определенная система показателей, на основании которых оказывается возможным оценить уровень и состояние социально-психологического климата.

* Социально-психологические проблемы производственного коллектива / Под ред. Е. В. Шороховой. М, 1983.

** Захаров В. П. Удовлетворенность трудом (описание и измерение) // Личность и деятельность / Под ред. А. А. Крылова. Л., 1982.

*** Лутошкин А. Н. Эмоциональные потенциалы коллектива. М., 1988.

**** Волков И. П. Руководителю о человеческом факторе. Л., 1989.

***** Социально-психологический климат коллектива. Теория и методы изучения / Под ред. Е. В. Шороховой. М., 1979.

При изучении социально-психологического климата с помощью анкетного опроса за основные показатели обычно берутся:

1. Удовлетворенность членов группы характером и содержанием труда. Этот показатель можно определить по ответам на такие вопросы анкеты, как:

- а) Довольны ли Вы своей работой?
- б) Оцените условия труда, в которых Вам приходится работать.
- в) Насколько Вы удовлетворены характером работы, состоянием техники и оборудования, распределением производственных заданий, нормированием труда и пр.?

2. Удовлетворенность взаимоотношениями с товарищами по работе и менеджерами. Это выясняют, например, с помощью следующих вопросов:

- а) Удовлетворены ли Вы своей фирмой?
- б) Удовлетворены ли Вы взаимоотношениями с непосредственным менеджером, его стилем, приемами и методами работы?
- в) Как развито чувство ответственности у Ваших товарищей по работе?
- г) Как развиты взаимопомощь, поддержка, сотрудничество?
- д) Оцените взаимоотношения в Вашей группе, отделе.
- е) Оцените сплоченность Вашей группы.

3. Удовлетворенность системой морального и материального стимулирования.

Для каждого из вышеприведенных вопросов анкеты предполагается 3-, 5- или 7-балльная шкала ответов.

4. Стиль руководства фирмой. Он в основном бывает авторитарным или демократичным. Для выяснения стиля руководства возможен такой вопрос с вариантами ответов:

«В разговоре о менеджерах Вашей фирмы два человека высказали разные мнения. Подчеркните, какие из них Вам кажутся правильными»:

- а) наши менеджеры:
 - часто используют приказ, распоряжение;
 - часто повышают голос на подчиненных;
 - не терпят критики в свой адрес;
 - не считаются с мнением сотрудников;
 - все вопросы решают в своем тесном кругу;

б) наши менеджеры:

- часто советуется с сотрудниками;
- разговаривают с ними очень спокойно и тактично;
- делают практические выводы из критики;
- учитывают мнение группы при принятии решений;
- все вопросы решают открыто и коллегиально.

5. Отношение сотрудников фирмы к работе, товарищам, менеджерам.

Здесь возможны, например, такие вопросы:

- а) Обсуждаете ли Вы с коллегами по работе свои личные дела?
- б) Оцените Ваше самочувствие в момент личного разговора с

Вашим менеджером:

- отличное, бодрое;
- хорошее, спокойное;
- равнодушное;
- плохое, напряженное;
- скверное, угнетенное.

6. Установки и ценностные ориентации сотрудников фирмы. Например:

а) От кого, по Вашему мнению, зависит успешный ход экономической реформы в Вашей организации?

- от рядовых сотрудников;
- от менеджеров;
- от коммерческих структур;
- от правительства страны;

б) Что нужно сделать в первую очередь для успешной работы Вашей организации?

- сменить устаревшее оборудование;
- освоить новейшую технологию;
- сменить менеджеров;
- сменить хозяина предприятия.

7. Трудовая и общественная активность сотрудников. Здесь выясняется выполнение норм выработки, повышение качества продукции, участие в общественно-политических движениях.

8. Уровень конфликтности сотрудников - причины конфликтов, их напряженность, направленность, типы, скорость и качество разрешения.

9. Реальная и потенциальная текучесть кадров. Реальная текучесть кадров определяется по объективным данным отдела кадров. Потен-

циальная текучесть кадров может быть выявлена по ответам на вопрос анкеты: «Собираетесь ли Вы в ближайшем будущем сменить место работы и профессию?»).

10. Профессиональная подготовка персонала. Например:

а) Проводится ли в Вашей организации работа по аттестации персонала?

б) Существуют ли курсы повышения профессионального мастерства? Посещали ли Вы эти курсы и когда?

Задавая подобные вопросы анкетировемым, исследователь в результате выясняет круг проблем организации. Математический анализ данных позволяет выявить характеристики и факторы благоприятного и неблагоприятного психологического климата.

Характеристики благоприятного социально-психологического климата:

1. В организации преобладает бодрый, жизнерадостный тон взаимоотношений между работниками, оптимизм в настроении; отношения строятся на принципах сотрудничества, взаимной помощи, доброжелательности; членам группы нравится участвовать в совместных делах, вместе проводить свободное время; в отношениях преобладают одобрение и поддержка, критика высказывается с добрыми пожеланиями (развивающая критика).

2. В организации существуют нормы справедливого и уважительного отношения ко всем его членам, здесь всегда поддерживают слабых, выступают в их защиту, помогают новичкам.

3. В организации высоко ценят такие черты личности, как принципиальность, честность, трудолюбие и бескорыстие.

4. Сотрудники организации активны, полны энергии, они быстро откликаются, если нужно сделать полезное для всех дело, и добиваются высоких показателей в труде и профессиональной деятельности.

5. Успехи или неудачи отдельных сотрудников вызывают сопереживание и искреннее участие всех членов организации; они испытывают чувство гордости за свою фирму, ее достижения и неудачи переживаются как собственные.

6. В отношениях между группировками внутри организации (структурными подразделениями: участками, отделами, бригадами и пр.) существует взаимное расположение, понимание, сотрудничество.

7. В трудные для организации минуты происходит эмоциональное единение («один — за всех, и все - за одного»), велико желание трудиться совместно; группа открыта, стремится сотрудничать с другими группами.

Характеристики неблагоприятного социально-психологического климата:

1. В организации преобладают подавленное настроение, пессимизм, наблюдаются конфликтность, агрессивность, антипатии людей друг к другу, присутствует соперничество; сотрудники проявляют отрицательное отношение к более близкому общению друг с другом; критические замечания носят характер явных или скрытых выпадов, люди позволяют себе принижать личность другого, каждый считает свою точку зрения главной и нетерпим к мнению остальных.

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

3. Такие черты личности, как принципиальность, честность, трудолюбие, бескорыстие, не в почете.

4. Члены организации инертны, пассивны, некоторые стремятся обособиться от остальных, группу невозможно поднять на общее дело - каждый думает только о своих интересах и не стремится добиться высоких показателей в труде.

5. Успехи и неудачи одного оставляют равнодушными остальных членов группы, а иногда вызывают нездоровую зависть или злорадство; достижения или неудачи организации не находят эмоционального отклика у ее членов.

6. В организации возникают конфликтующие между собой группировки, которые отказываются от участия в совместных делах.

7. В трудных случаях организация не способна объединиться, возникают растерянность, ссоры, взаимные обвинения, конфликты; группа закрыта и не стремится сотрудничать с другими группами.

Для оздоровления климата необходимо применить ряд организационных и социально-психологических приемов. Организационные приемы предполагают:

1)приглашение профессионального психолога. Этот шаг диктуется простыми соображениями: если человек почувствовал себя больным, он обращается к врачу; если менеджеры пришли к выводу, что в их организации сложился нездоровый социально-психологический климат, необходимо обратиться к специалисту;

2)проведение конкретного эмпирического исследования с целью определения причин неблагоприятных взаимоотношений сотрудников;

3)информирование организации о результатах исследования (на собрании, совещании и пр.);

4)принятие коллективного решения об устранении объективных факторов, негативно влияющих на климат;

5)контроль за реализацией коллективного решения и состоянием социально-психологического климата.

Социально-психологические приемы опираются на результаты проведенного исследования и предполагают в основном следующее:

1)определение неформальной структуры группы, выявление лидера и его роли в группе. Необходимо дать ответ на вопрос о том, направлена ли деятельность лидера на благородные цели – защита интересов членов своей группы, создание благоприятного климата, повышение уровня развития группы, или, напротив, лидер преследует эгоистические цели - повышение своего статуса, престижа в ущерб интересам группы;

2)определение уровня развития группы, социально-психологическая коррекция групповых процессов и состояний;

3)определение причин конфликтов в группе и применение социально-психологических способов их конструктивного разрешения;

4)коррекция формальной и неформальной структуры группы (например, посредством перевыборов формального лидера - бригадира, профсоюзного деятеля);

5)социально-психологическая коррекция взаимоотношений в трудовом коллективе (проведение социально-психологических тренингов и психологических консультаций).

* * *

Социально-психологический климат - это интеграл более частных групповых состояний. Он не возникает спонтанно, а является результатом усилий многих людей - менеджеров и членов группы. Благоприятный социально-психологический климат переживается как состояние удовлетворенности каждого человека своим трудом и взаимоотношениями с сотрудниками. Большую помощь в оздоровлении социально-психологического климата могут оказать специалисты - психологи и конфликтологи.

Контрольные вопросы

1. Каковы основные подходы к пониманию сущности социально-психологического климата?
2. Как характеризуется благоприятный социально-психологический климат?
3. С помощью каких приемов можно улучшить социально-психологический климат?

РЕКОМЕНДУЕМАЯ ЛИТЕРАТУРА

- Бойко В. В., Ковалев А. Г., Панферов В. Н. Социально-психологический климат коллектива и личность. М., 1983.
- Парыгин Б.Д. Социально-психологический климат коллектива. Л., 1981.
- Социально-психологический климат коллектива. Теория и методы изучения / Под ред. Е. В. Шороховой. М., 1979.