

стремятся покинуть группу, проводят в ней меньше времени, их личностный рост замедляется.

*Когда ведут речь о социально-психологическом климате (СПК) коллектива, подразумевают следующее:*

*совокупность социально-психологических характеристик группы;*

- преобладающий и устойчивый психологический настрой коллектива;*
- характер взаимоотношений в коллективе;*
- интегральная характеристика состояния коллектива.*

**Благоприятный социально-психологический климат** характеризуют оптимизм, радость общения, доверие, чувство защищенности, безопасности и комфорта, взаимная поддержка, теплота и внимание в отношениях, межличностные симпатии, открытость коммуникации, уверенность, бодрость, возможность свободно мыслить, творить, интеллектуально и профессионально расти, вносить вклад в развитие организации, совершать ошибки без страха наказания и т.д.

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

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

- уровень текучести кадров;
- производительность труда;
- качество продукции;
- количество прогулов и опозданий;

- количество претензий, жалоб, поступающих от сотрудников и клиентов;
- выполнение работы в срок или с опозданием;
- аккуратность или небрежность в обращении с оборудованием;
- частота перерывов в работе.

Предложенные ниже вопросы помогут оценить атмосферу в коллективе:

- Нравится ли вам ваша работа?
- Хотели бы вы ее поменять?
- Если бы вам сейчас предстояло заняться поиском работы, остановили бы вы свой выбор на вашем настоящем месте?
- Достаточно ли ваша работа для вас интересна и разнообразна?
- Устраивают ли вас условия на вашем рабочем месте?
- Удовлетворяет ли вас оснащение, оборудование, которое вы используете в работе?
- Насколько удовлетворяет вас оплата труда?
- Имеете ли вы возможность повысить свою квалификацию? Хотите ли воспользоваться такой возможностью?
- Устраивает ли вас объем работы, которую вам приходится выполнять? Не перегружены ли вы? Приходится ли работать в нерабочее время?
- Что в организации совместной деятельности вы предложили бы изменить?
- Как бы вы оценили атмосферу в вашем трудовом коллективе (дружеские отношения, взаимное уважение, доверие или зависть, непонимание, напряженность в отношениях)?
- Устраивают ли вас отношения с вашим непосредственным руководителем?
- Часто ли возникают в вашем коллективе конфликты?
- Считаете ли вы своих коллег квалифицированными работниками? Ответственными?
- Пользуетесь ли вы доверием и уважением у ваших коллег?

Руководитель может целенаправленно регулировать характер отношений в группе и влиять на СПК. Для этого необходимо знать закономерности его формирования и осуществлять управленческую деятельность с учетом факторов, влияющих на СПК. Остановимся на их характеристике более подробно.

Факторы, определяющие социально-психологический климат организации

Существует целый ряд факторов, определяющих социально-психологический климат в коллективе. Попробуем их перечислить.

**Глобальная макросреда: 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.**

**Физический микроклимат, санитарно-гигиенические условия труда. Жара, духота, плохая освещенность, постоянный шум могут стать источником повышенной раздражительности и косвенно повлиять на психологическую атмосферу в группе.**

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

**Удовлетворенность работой. Большое значение для формирования благоприятного социально-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 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.д. Привлекательность работы зависит от того, насколько ее условия соответствуют ожиданиям субъекта и позволяют реализовать его собственные интересы, удовлетворить потребности личности:

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

**Характер выполняемой деятельности.** Монотонность деятельности, ее высокая ответственность, наличие риска для здоровья и жизни сотрудника, стрессогенный характер, эмоциональная насыщенность и т.д. — все это факторы, которые косвенно могут негативно сказаться на социально-психологическом климате в рабочем коллективе.

**Организация совместной деятельности.** Формальная структура группы, способ распределения полномочий, наличие единой цели влияет на социально-психологический климат. Взаимозависимость задач, нечеткое распределение функциональных обязанностей, несоответствие сотрудника его профессиональной роли, психологическая несовместимость участников совместной

деятельности повышают напряженность отношений в группе и могут стать источником конфликтов.

**Психологическая совместимость является важным фактором, влияющим на социально-психологический климат. 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.

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:

**Выделяют три уровня совместимости: психофизиологический, психологический и социально-психологический:**

- **Психофизиологический уровень** совместимости имеет в своей основе оптимальное сочетание особенностей системы органов чувств (зрение, слух, осязание и т.д.) и свойств темперамента. Этот уровень совместимости приобретает особое значение при организации совместной деятельности. Холерик и флегматик будут выполнять задание в разном темпе, что может повлечь за собой сбой в работе и напряженность в отношениях между рабочими.

- **Психологический уровень** предполагает совместимость характеров, мотивов, типов поведения.
- **Социально-психологический уровень** совместимости основан на согласованности социальных ролей, социальных установок, ценностных ориентации, интересов. Двум субъектам, стремящимся к доминированию, будет сложно организовать совместную деятельность. Совместимости будет способствовать ориентация одного из них на подчинение. Вспыльчивому и импульсивному человеку больше подойдет в качестве напарника спокойный и уравновешенный сотрудник. Психологической совместимости способствуют критичность к себе, терпимость и доверие по отношению к партнеру по взаимодействию.
- **Сработанность** — это результат совместимости сотрудников. Она обеспечивает максимально возможную успешность совместной деятельности при минимальных затратах.

Характер коммуникаций в организации выступает в качестве фактора СПК. 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.

Руководителю стоит внимательно следить за удовлетворительным информационным обеспечением деятельности организации. Низкая коммуникативная компетентность сотрудников также ведет к коммуникативным барьерам, росту напряженности в межличностных отношениях, непониманию, недоверию, конфликтам. Умение ясно и точно излагать свою точку зрения, владение приемами конструктивной критики, навыками активного слушания и т.д. создают условия для удовлетворительной коммуникации в организации.

**Стиль руководства.** Роль руководителя в создании оптимального социально-психологического климата является решающей: