

СОЦИАЛЬНО-ПСИХОЛОГИЧЕСКИЙ КЛИМАТ КОЛЛЕКТИВА

**Н.А. Янковская,
Н.А. Аминов**

Одно из наиболее точных определений содержания социально-психологического климата дал отечественный социальный психолог 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 трёх зон. Первая 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 зона — моральный климат, который определяется тем, какие моральные ценности в данной группе приняты. Третья 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.

Анализ точек зрения на социально-психологический климат показывает¹, что большинство авторов включает в это понятие, как правило, только социально-психологические характеристики. Основное внимание концентрируется вокруг четырёх вопросов:

- 1) какова сущность социально-психологического климата;
- 2) какие формы его проявления существуют;
- 3) что формирует климат;
- 4) на какие сферы жизнедеятельности коллектива он воздействует.

I. «Большинство авторов, изучая феномен социально-психологического климата, обращают основное внимание на его сущностную характеристику.

То есть социально-психологический климат рассматривается либо как состояние коллективного сознания (состояние коллектива и его отдельных членов), либо как взаимоотношения между работниками, либо как совокупность отношений людей к социальной действительности.

Причём примерно одни и те же социально-психологические явления в одном случае включаются в понятие климата как состояния коллективного сознания, а в другом — как состояния коллектива или его членов, что составляет основную сложность для группировки имеющихся определений.

II. Относительно большая группа исследователей, тесно связанных с эмпирическим изучением климата, концентрирует своё внимание на формах проявления этого феномена. К таким формам они относят: *удовлетворённость* взаимоотношениями между отдельными работниками, различными формальными и неформальными группами, коллективом и его отдельными членами, группой и её отдельными членами, коллективом и группой, различными коллективами; активность коллектива, группы и их членов, потребности, установки, мотивы, ожидания, ценностные ориентации, моральные нормы и интересы коллектива, группы и отдельных работников; *эмоционально-психологический настрой*, чувства и эмоциональные переживания коллектива, группы и отдельных работников; психофизиологическую, социальную и социально-психологическую совместимость отдельных работников и групп; ценностно-ориентационное единство, направленность, убеждённость, сознательность, сплочённость, дисциплинированность; *отношение* отдельных работников, групп и коллектива к труду, к условиям своей производственной деятельности, к своему коллективу и нормам поведения в нём»².

1

Парыгин Б.Д.
Социально-психологический климат трудового коллектива. Л., 1981. С. 47.

2

Там же. С. 16–20.

III. Некоторые исследователи, как отмечает в своей работе Б.Д. Парыгин³, не затрагивая вопроса о сущностных характеристиках социально-психологического климата, не рассматривая формы его проявления, останавливаются в основном на факторах, формирующих климат коллектива.

«Одни из этих авторов полагают, что к таким факторам относятся в первую очередь *мотивы* трудовой деятельности членов группы, *удовлетворённость* трудом и его условиями, а также *взаимоотношениями* между членами коллектива. Некоторые специалисты считают, что климат формируют физиологическая и психологическая совместимость членов коллектива, система межличностных отношений в группе, включающая симпатии и антипатии, конфликты и содружество. Отдельные авторы подчёркивают влияние существующих в коллективе организации труда, системы оплаты и стимулирования на формирование социально-психологического климата.

Некоторые же авторы пытаются определённым образом структурировать воздействия на климат как макросреды (например, со стороны организаций, непосредственно руководящих предприятием), так и микросреды (например, со стороны официальных и неофици-

альных связей между членами коллектива, непосредственного официального руководства первичными коллективами).

IV. Наконец, есть группа авторов, которая, говоря о социально-психологическом климате, фактически рассматривает вопрос только о влиянии климата на различные сферы жизнедеятельности трудовых коллективов. В работах этих авторов чаще всего говорится о влиянии социально-психологического климата на достижение экономического эффекта, эффективность труда и текучесть кадров, результативность труда, творчество, эффективность восприятия информации, исполнение работы, мировоззрение и мироощущение членов группы, социально-психологическое состояние трудового коллектива, удовлетворённость трудом, рабочим местом, воздействие коллектива на личность»⁴.

Широкий спектр сфер жизнедеятельности, на которые влияет социально-психологический климат, ещё раз свидетельствует о важности этого сложного общественно-психологического феномена, о необходимости построения динамичной модели взаимосвязей сущности климата, форм его проявления, факторов, формирующих климат, и сфер жизнедеятельности трудовых коллективов.

3

Парыгин Б.Д.
Социально-психологический климат трудового коллектива. Л., 1981. С. 21–23.

4

Там же.

Определённые шаги в этом направлении уже сделаны: наиболее последовательно этот подход реализуется в стратометрической концепции групповой активности, разрабатываемой А. В. Петровским и его учениками: рассмотрение коллектива как многоуровневой структуры межличностных отношений, опосредованной содержательной стороной групповой деятельности, значимыми для коллектива целями и ценностями; интерпретация совместной деятельности как предметной; противопоставление социально-психологических феноменов и зависимостей, свойственных коллективу как группе особого типа, явлениям и зависимостям, характерным для диффузных групп; переход от констатирующего к формирующему эксперименту⁵. Эти и другие основополагающие принципы стратометрической концепции создают возможность для построения достаточно полной системы представлений о социально-психологическом климате.

При изучении климата также 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 понимает-

ся 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, и в то же время легче поддерживать его на определённом уровне, уже сформированном ранее. Контроль и коррекция свойств социально-психологического климата осуществляются членами группы эпизодически. Они чувствуют определённую стабильность, устойчивость своего положения, статуса в системе взаимоотношений. Поскольку состояние климата менее чувствительно к различным воздействиям и изменениям со стороны окружающей среды, постольку оно оказывает определённое 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-психологиче-

ского климата психологическая атмосфера характеризуется более быстрыми, временными изменениями и меньше осознаётся людьми. Изменение 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 ведёт к её переходу в иное качественное состояние, в другой социально-психологический климат.

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

Специфика социально-психологического климата первичного трудового коллектива состоит в том, что он представляет собой интегральную и динамическую характеристику психических состояний всех членов коллектива. Сложившиеся в коллективе отношения, выступая в качестве объективных условий трудового взаимодействия и общения, требуют от человека не любого, а вполне определённого стиля

поведения. Эмоции одного члена группы определённым образом мотивируют поведение других членов, направляя их не только на осуществление целей деятельности, но и на устранение фрустрирующих воздействий.

Структура социально-психологического климата определяется системой сложившихся в коллективе отношений между его членами и может быть охарактеризована элементами, представляющими собой синтез общественных и межличностных отношений. Через общественные отношения раскрывается социальное содержание личных отношений людей в коллективе. Это производственные, политические, правовые, этические, эстетические отношения. Межличностные отношения — это организационно-технологические взаимодействия, статусно-ролевая взаимосвязь, административно-психологическое взаимовлияние, эмоционально-логическое взаимопознание. Они возникают на основе предметно-практической деятельности коллектива, задаются материально-техническими, организационно-управленческими и другими условиями его жизнедеятельности. Единство содержания общественных и межличностных отношений предстаёт в виде взаимоотношений людей (сотрудничества, сорев-

нования, сплочённости, совместимости, дружбы, согласия), а также в виде качеств личности, от которых зависят психологические особенности общения людей в коллективе⁶.

Любой человек уже в силу своего присутствия в социальной группе, а тем более участвуя в совместном труде, оказывает влияние на многие сферы жизни коллектива, в том числе на социально-психологический климат. Люди оказывают положительное или отрицательное воздействие на самочувствие окружающих в зависимости от их социально-психологических и индивидуальных свойств. К социально-психологическим свойствам личности, оказывающим положительное влияние на формирование социально-психологического климата, относятся принципиальность, ответственность, дисциплинированность, активность в межличностных и межгрупповых отношениях, общительность, культура поведения, тактичность. Отрицательное влияние на климат оказывают люди непоследовательные, эгоистичные, бестактные и т. д. На самочувствие людей и через него на общий климат коллектива оказывают влияние и особенности психических процессов (интеллектуальных, эмоциональных, волевых), а также темперамента и характера членов

коллектива. Кроме того, важную роль играет подготовка человека к труду, т.е. его знания, умения и навыки. Высокая профессиональная компетентность человека вызывает уважение, она может служить примером для других и тем самым способствовать росту мастерства работающих с ним людей⁷.

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 оценки 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, т.е. влияют на формирование социально-психологического климата в трудовом коллективе.

На формирование социально-психологического климата

6

*Бойко В.В.,
Ковалёв А.Г.,
Панферов В.Н.*

Социально-психологический климат коллектива и личности. М.: Мысль, 1983. С. 32.

7

Там же.

оказывает влияние ряд факторов макро- и микросреды.

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

- общественно-политическая ситуация в стране — ясность и чёткость политических и экономических программ, доверие к правительству и т.п.;
- экономическая ситуация в обществе — баланс между уровнями технического и социального развития;
- уровень жизни населения — баланс между заработной платой и уровнем цен, потребительская способность населения;
- организация жизни населения — система бытового и медицинского обслуживания;
- социально-демографические факторы — удовлетворение потребностей общества и производства в трудовых ресурсах;
- региональные факторы — уровень экономического и технического развития региона;
- этнические факторы — наличие или отсутствие межэтнических конфликтов.

Факторы микросреды — это материальное и духовное окружение личности в организации. К факторам микросреды относятся:

- объективные — комплекс технических, санитарно-гигиенических, управленческих эле-

ментов в каждой конкретной организации;

- субъективные (социально-психологические факторы);
- формальная структура — характер официальных и организационных связей между членами группы, официальные роли и статусы членов группы;
- неформальная структура — товарищеские контакты, сотрудничество, взаимопомощь, дискуссии, 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) создаёт 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 авто-

матизации, передовой технологии или надлежащих экономических условий. От мотивации и настроения людей зависит инициатива, творческий поиск, изобретательность.

Благоприятный климат каждый человек переживает как состояние удовлетворённости отношениями с коллегами по работе, менеджерами, своей работой, её процессом и результатами. Это повышает настроение человека, его творческий потенциал, положительно влияет на желание работать в данной фирме, применять свои творческие и физические силы на пользу окружающим.

Неблагоприятный климат индивидуально переживается как неудовлетворённость 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 удовлетворённость—неудовлетворённость. Нужно знать, довольны или недовольны отдельные работники своим статусом, заработной платой, содержанием своего труда, отношениями в организации. Необходимо иметь в виду, что субъективная удовлетворён-

ность каждого работника — это одна из целей менеджера и психолога в организации. Но в то же время неудовлетворённость работника служит важным побудительным стимулом его творческих поисков. В конкретном социально-психологическом исследовании климата необходимо учитывать полярный характер такого показателя, как удовлетворённость. Одни и те же условия вполне устраивают одного человека и абсолютно не устраивают другого. На психологическом уровне удовлетворённость выражена соотношением субъективной оценки того, что человек отдаёт фирме, и того, что он получает взамен. Удовлетворённость—неудовлетворённость человека работой может быть вызвана разными обстоятельствами. Среди них наиболее существенные:

- а) характер труда;
- б) размер заработной платы;
- в) престиж профессии;
- г) перспективы повышения квалификации, разряда, должностного статуса и т.д.;
- 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.

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 планирования профессиональной карьеры» Н.А. Аминова — Н.А. Янковской⁸;
- «Тест планирования развития среднего и высшего образования» Н.А. Аминова — Н.А. Янковской⁹;
- «Дифференциальный тест вариантов развития системы среднего школьного образования» Н.А. Аминова — Н.А. Янковской¹⁰;
- тест «Социально-психологический климат» О.С. Михалюк¹¹;
- тест «Удовлетворённость трудом» В.П. Захарова¹²;
- тест «Самочувствие — активность — настроение»;
- тест «Цветопись» А.Н. Лутошкина¹³;
- тест конкретных ситуаций А.А. Ершова¹⁴;
- тест «Стиль руководства» А.А. Журавлёва¹⁵;
- тест «Пульсар» Л.Г. Почебут¹⁶;
- тест «Социометрия»¹⁷.

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

Характеристики благоприятного социально-психологического климата

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).

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

8

Аминов Н.А., Янковская Н.А.
Методическое руководство по измерению социально-психологического климата образовательного учреждения: Метод. пособие: Московский комитет образования, Моск. гос. психол.-пед. ин-т. М.: АНО Центр «Развивающее образование», 1999.
Янковская Н.А.
Методическое руководство по измерению ожиданий изменения социально-психологического климата образовательного учреждения: Метод. пособие. М.: АНО Центр «Развивающее образование», 1999.

9

Там же.

10

Там же.

11

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

12

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

13

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

14

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

15

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

16

Почебут Л.Г.
Организационная и социальная психология. М., 1997.

17

Морено Я.Л.
Социометрия. М., 1958.

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

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

Успехи или неудачи отдельных сотрудников вызывают сопереживание и искреннее участие всех членов организации, они испытывают чувство гордости за свою фирму, её достижения и неудачи переживают как свои собственные.

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

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

В организации преобладают подавленное настроение, пес-

симизм, конфликтность, агрессивность, антипатия людей друг к другу, соперничество; сотрудники проявляют отрицательное отношение к более близкому общению друг с другом; критические замечания имеют характер явных и скрытых выпадов, люди позволяют себе принижать личность другого, каждый считает свою точку зрения главной и нетерпим к мнению остальных.

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

Такие черты личности, как принципиальность, честность, бескорыстие и трудолюбие не в почёте. 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.

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

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

В трудных случаях организация не способна объединиться, возникают растерянность, ссоры, взаимные обвинения, конфликты; группа закрыта и не стремится сотрудничать с другими группами¹⁸.

Сложность процесса познания социально-психологического климата определяется сложностью его внутренней структуры, многообразием форм проявления, влиянием на всю сферу человеческой деятельности. Целесообразно (как при изучении, так и при регулировании) выявить специфику взаимосвязей между условиями формирования, формами проявления и направленностью влияния социально-психологического климата на конечные результаты деятельности.

Условия формирования социально-психологического климата в зависимости от их внутреннего содержания можно подразделить на общесоциологические, социально-экономические и социально-психологические. Такое понимание условий формирования социально-психологического климата не только указывает направления анализа, но, что более важно, обозначает пути

формирования благоприятного климата.

Анализируя социально-психологический климат с содержательной стороны условий его формирования, выделяют семь относительно самостоятельных характеристик: «внешние» условия — условия труда; бытовые условия; организация труда; система материального и морального стимулирования; взаимоотношения по вертикали и горизонтали; стиль и методы управления. К общесоциологическим относятся «внешние» условия; к социально-экономическим — условия труда, быта, организацию труда, систему материального и морального стимулирования; к социально-психологическим — взаимоотношения в коллективе и сложившийся стиль управления им. Рассмотрим условия формирования социально-психологического климата в трудовом коллективе.

В круг общесоциологических условий формирования социально-психологического климата правомерно включить восприятие человеком характеристик, выходящих за пределы своего коллектива: способа производства; идеологии; морали; культурного уровня; государственных органов управления, их решений и издаваемых правовых актов; межотраслевых и отраслевых структур; хозяйственного механиз-

ма; социальных гарантий; уровня жизни и т.д.

Рассмотрим социально-экономические и социально-психологические условия формирования социально-психологического климата подробнее, подчёркивая их особую важность для конкретного трудового коллектива.

Условия труда оказывают одно из наиболее сильных влияний на организм человека, его психику. Вопросы организации труда и производства непосредственно влияют на результативность усилий членов коллектива и их настроение. При исследовании удовлетворённости работников условиями труда общепринятым считается выделение в них следующих основных характеристик: тяжесть и интенсивность труда; общее состояние производственных помещений; метеорологические условия производственной среды; освещённость; эстетика (цветовое, архитектурное и другое оформление); уровни шума, вибрации, загазованности, запылённости; наличие так называемых профессиональных опасностей (ионизации, ультрафиолетового, электромагнитного, радиоактивного и другого излучения).

Уровень организации труда непосредственно влияет на сложнейшую систему производственных отношений, в основе которых — всё многообра-

ние человеческих отношений в процессе совместного производства. На состояние социально-психологического климата коллектива особое влияние оказывают «цепочки» разовых негативных моментов, от которых не застрахованы отдельные участки производства. Например, однократный простой одной бригады может вызвать социально-психологические последствия, ограниченные данным первичным коллективом.

Система материального (оплата) и морального (общественное признание) стимулирования труда призвана компенсировать работнику меру и качество его труда. Существует изначальная противоречивость системы оплаты труда, вызванная необходимостью отчислений на поддержание определённых общественных структур, связанных со спецификой труда в различных областях человеческой практики, с возможностью учёта и нормирования труда.

Система морального стимулирования предполагает поощрения за добросовестный, результативный труд и наказания за нарушения трудовой, производственной и технологической дисциплины. Практика поощрения включает: объявление благодарности; досрочное присвоение разряда; льготное выделение путёвок

для оздоровления и отдыха; награждение премиями, ценными подарками, грамотами и дипломами и т.п.

Как правило, моральное стимулирование сочетается с материальным или сопровождается получением прав на различные льготы.

Статистика межличностных конфликтов в трудовых коллективах лишней раз подтверждает необходимость внимательного анализа всей системы материального и морального стимулирования при профилактике возможных осложнений социально-психологического климата.

Из социально-психологических характеристик условий формирования социально-психологического климата в качестве примера рассмотрены межличностные отношения и стиль руководства в коллективе. Привычными параметрами в оценке межличностных отношений (как по вертикали, так и по горизонтали) стали напряжённость (конфликтность) и удовлетворённость. Причём полное отсутствие внешнего проявления конфликтности может настораживать исследователя (ситуации: «затишье перед бурей!» или «мне всё равно»), тогда как чрезмерная напряжённость межличностных отношений дезорганизует деятельность, приводит к нервно-психическому истощению. В

понятийной схеме анализа конфликта различают причины и поводы, участников и степень их вовлечённости, уже принятые ими или возможные способы противостояния.

Показатель удовлетворённости (в том числе и межличностными отношениями) подвергся некоторой переоценке. Оставляя за критерием удовлетворённости определённое значение, показывающее отношение человека к условиям его жизнедеятельности, указывается, что этот критерий неправомерно рассматривать как доминирующий или тем более обобщающий¹⁹. Однако будет целесообразным всё же сохранять понятие удовлетворённости межличностными отношениями как сигнальное значение о состоянии в коллективе социально-психологического климата.

Управление применительно к трудовому коллективу в его классическом определении — это регулирующее воздействие специализированного органа или отдельного человека (руководителя) на данный коллектив с целью упорядочения его деятельности. В связи с процессом управления обсуждаются также руководство, распределение власти (в психологическом смысле), вопросы самоуправления.

Если управление предполагает сужение функции учас-

тия по регулированию деятельности данного коллектива до определённого круга — специального органа (администрации), до одного человека — самоуправление — обратный процесс, т.е. расширение этой функции, передача её каждому работнику данного коллектива.

Описанные выше основные условия формирования социально-психологического климата обозначают также и главные направления профилактики нарушений социально-психологического климата, связанные с объективными или субъективными характеристиками межличностного взаимодействия. Каждое из рассмотренных условий формирования социально-психологического климата имеет свои, специфические способы и силу воздействия как на формы проявления, так и на направления влияния климата на конечные результаты деятельности.

В качестве примера форм проявления на личностном уровне выше упомянуты индикаторы: удовлетворённость оценкой основных факторов ситуации трудового взаимодействия, состояние мотивационной сферы в области трудовой активности и готовность к восприятию позитивных социальных ценностей.

Показатель удовлетворённости основными факторами ситуации трудового взаимо-

действия — необходимый, хотя и недостаточный критерий благоприятного социально-психологического климата.

Проявление мотивационной компоненты того или иного состояния социально-психологического климата имеет весьма опосредованный, неявный и сложный характер. Несомненно, однако, что различные состояния социально-психологического климата обладают различным мотивационным потенциалом и подлежат тщательному анализу и с этой точки зрения.

Безусловно, благоприятный социально-психологический климат — одно из необходимых условий формирования готовности членов коллектива усваивать социально позитивные ценности и следовать им в своём поведении. Но благоприятный социально-психологический климат коллектива сам по себе не может, конечно, рассматриваться как гарант положительной социальной направленности групповой активности. Далее рассматриваются возможные «эффекты воздействия» социально-психологического климата на разнообразные сферы жизнедеятельности трудового коллектива.

Результативность труда зависит от целого ряда факторов: энерго- и машиновооружённости, условий труда, его организации и стимулирования, сти-

ля и форм управления, бытовых условий, взаимоотношений с руководителем и товарищами по работе, состояния здоровья работающих, их квалификации, жилищных, семейных и других условий.

Под «результативностью» понимается количество и качество произведённого продукта, услуг или любой другой необходимой обществу работы (как выполненной каждым в отдельности, так и всем данным коллективом). Практика показывает (при определённых условиях): чем выше удовлетворённость состоянием социально-психологического климата в коллективе, тем значимее конечный трудовой результат. Причём, как установлено исследованиями, состояние «удовлетворён — не удовлетворён» климатом даёт до 5% разницы производительности труда у носителей полярных оценок. Кроме того, результативный труд несёт в себе зародыш общественной значимости, вызывает удовлетворение достигаемыми целями, что служит дополнительным стимулом, побуждает к повышению производительности труда.

Состояние трудовой и общественной дисциплины в известной мере также можно рассматривать как результат влияния социально-психологического климата через упомянутые выше формы его проявле-

ния в данном конкретном коллективе. Трудовая и общественная дисциплина поддаются количественному измерению, выражаются в видовом и общем количестве допущенных работниками конкретного трудового коллектива нарушений.

Весьма существенно влияние социально-психологического климата на стабильность коллектива. Общепризнанной точкой зрения является признание обратной зависимости: выше благоприятность оценки социально-психологического климата — ниже уровень текучести кадров.

Под «движением кадров» (не всегда обязательно дестабилизирующем коллектив) понимают уход работников по объективным причинам, под текучестью — по субъективным. К объективным причинам относят: уход на пенсию; гибель или естественную смерть работников; уход по болезни; уход в армию; поступление на учёбу; изменение социального статуса после учёбы; сокращение штатов и численности работников; организованное перераспределение между регионами или по отраслям. К субъективным причинам принято относить уход работников либо при неудовлетворённости различными сторонами условий деятельности на данном предприятии

(уход по собственному желанию) или, наоборот, наличии у предприятия неудовлетворённости ими (увольнения за нарушения трудовой дисциплины и по приговорам народных судов).

Издержки по движению кадров общественно оправданы и необходимы. Движение кадров поэтому воспринимается как социально-экономическая проблема, не содержащая противоречий и подлежащая изучению и прогнозу лишь с точки зрения более точного расчёта необходимых затрат и составления балансового прогноза на замещение и для перераспределения трудовых ресурсов.

Текущая же кадров, не являясь общественной необходимостью и неся с собой громадные экономические и социальные издержки, воспринимается как острейшая социально-экономическая проблема, требующая много сил и средств для своего практического разрешения.

Одна из существенных характеристик социально-психологического климата — удовлетворённость членов коллектива межличностными отношениями. Опосредованно, через систему этих взаимоотношений, совместимость членов коллектива способствует повышению производительности труда, лучшей внешней и внут-

ренней управляемости коллектива. Поэтому изучение социально-психологического климата в коллективе невозможно без исследования механизмов совместимости, срабатываемости и межличностной привлекательности конкретных людей, что доказывается ходом исследований в области социальной психологии. Причём теоретико-методологическое осмысление этих механизмов должно происходить с учётом трёх компонентов взаимодействия людей: когнитивного, эмоционального и поведенческого. Известно множество различных интерпретаций того факта, что «индивид ищет общества себе подобных». Потребность в общении служит вполне самостоятельным внутренним стимулом.

Составляющими компонентами взаимной привлекательности являются симпатия и притяжение. Симпатия есть эмоциональная положительная установка (отношение) на объект. При взаимной симпатии эмоциональные положительные установки создают целостное внутригрупповое (внутрипарное) состояние удовлетворения взаимодействием (непосредственным и опосредованным). Притяжение есть следствие возникшей симпатии. Оно может объективно фиксироваться как совместное нахождение партнёров по общению и

субъективно выражаться в желании быть вместе (выбор партнёра по общению).

Взаимную симпатию, привязанность (притяжение) можно рассматривать как условие и результат совместимости людей. Наиболее существенный признак совместимости — наличие внутреннего единства субъектов общения, потребность быть вместе. Если такая возможность реализуется и потребность в общении удовлетворяется, человек испытывает положительные эмоции. При взаимном выборе потребность двух людей быть вместе усиливается, хотя в процессе взаимодействия могут обнаружиться некоторые изменения в устойчивости потребностей общающихся. Желание быть вместе ведёт к образованию целостной, замкнутой системы: субъект—субъект. В свою очередь, нежелание быть вместе, т. е. отвержение другого в тех или иных ситуациях, порождает потребность отчуждения. Дифференциация от отвергаемого вызывает положительные эмоции, а интеграция с ним, вынужденное общение могут вызвать отрицательные эмоции.

Если целостность — объективная характеристика взаимодействующих людей, то удовлетворённость общением — субъективная характеристика совместимости. В производственных отношениях об-

щение в группе должно выполнять функцию средства достижения общей цели. При значительной технической, управленческой взаимосвязанности без общения (как средства регуляции взаимодействия) вообще невозможно функционирование производства.

Несовместимость — такой процесс взаимодействия людей, когда их потребности в общении не находят удовлетворения, действия и поведение в целом взаимоисключают друг друга.

«Одной из основных особенностей установки, — пишет Ш. А. Надирашвили, — является тенденция согласования, приведения в состояние совместимости возникших на её основе конфликтных содержаний (например, эмоций, мыслей)»²⁰.

Для успешной производственной деятельности недостаточно только совместимости, сопровождающейся удовлетворённостью членов коллектива друг другом, необходима их слаженность в решении общих задач.

Сработанность — это результат взаимодействия конкретных людей в конкретной деятельности (учебной, трудовой, спортивной). Первый признак дифференциации сработываемости и совместимости — сложившиеся условия взаимодействия людей. Они

могут быть формальными (официальные отношения), возникшими в процессе решения различных производственных задач, и неформальными, связанными с удовлетворением потребности партнёров в общении. Вторым признаком — относительная значимость одного из параметров: успешности совместной деятельности и субъективной удовлетворённости партнёров. Третьим признаком дифференциации — напряжённость людей, решающих задачу.

Совместимость есть условие возникновения межличностных симпатий и в то же время результат установившихся положительных взаимоотношений. Совместимость людей не связана с продуктивностью в отличие от срабатываемости, в которой она является главным компонентом.

Сработанность — это результат сочетания, взаимодействия индивидов, когда достигается максимально возможная успешность (в совместной работе) при минимальных энергетических тратах (на деятельность и взаимодействие) на фоне средней субъективной удовлетворённости партнёров друг другом. При оптимальной совместимости и срабатываемости по всем компонентам должно обнаруживаться сходство между партнёрами. Если говорить о влиянии совмести-

мости и срабатываемости членов коллектива на социально-психологический климат, то одним из существенных показателей этого является однородность группы по различным социально-психологическим параметрам.

Совместимость — сочетание, взаимодействие индивидов в условиях максимальной субъективной удовлетворённости партнёров друг другом при их средних энергетических тратах. Субъективная удовлетворённость — главный компонент совместимости. Не следует противопоставлять явления совместимости и срабатываемости. Для производственной деятельности важнейшим условием повышения производительности и улучшения социально-психологического климата является оптимальная сработанность членов группы, коллектива. Но и определённая мера совместимости также может быть полезной для коллектива.

В любой совместной деятельности можно выделить две стороны:

а) собственно предметную деятельность; б) совокупность процессов, устанавливающих различные связи и зависимость между людьми в процессе этой деятельности или общения.

Й. Лингарт²¹ вслед за Сирсом и Хемусом выделяет две обратные связи: собственно обратная связь в процессе инди-

видуальной деятельности и социальная обратная связь, обусловленная взаимодействием между индивидами.

В процессе производства предметная деятельность и взаимоотношения между членами группы взаимосвязаны, поэтому естественно то внимание, которое уделяется исследователями социально-психологическому климату в коллективе.

Для группы безразлично, в нормальных или экстремальных условиях протекает её совместная работа. В аварийных ситуациях группа может сплотиться, но до определённого предела. Превышение экстремальными условиями некоторого допустимого предела может вызвать межличностное напряжение и конфликт в коллективе. Экстремальная ситуация становится испытанием сплочённости коллектива, действительной искренности межличностных отношений, надёжности социально-психологического климата. Конфликт, возникнув между группой и внешней организацией или между группами, сплавивает коллектив тоже до известного предела.

Функциональную структуру группы необходимо дифференцировать на официальную (заданную извне) и неофициальную (регулируемую межличностными отношениями).

Распределение функций между членами группы определяется необходимостью её самоуправления и установления контакта с окружением (другими людьми, должностными лицами и т.д.). Для оптимального регулирования системы управления необходимо рациональное соотношение между заданным и произвольным распределением функциональных обязанностей, без этого не может быть хорошего социально-психологического климата в коллективе. «Сплочённость группы» и «эффективность лидерства» — взаимозависимые переменные. Группа может быть сплочённой только при оптимальном распределении функций между её членами. Поэтому естественно, что и эффективность лидерства будет большей в сплочённой группе. Сплочённость есть следствие согласия внутри группы, в частности, относительно распределения функций. В.А. Ядов²² специально выделяет две важные характеристики (пол, возраст), которые определяют особенности распределения функциональных обязанностей, ролей. Исторически сложились определённые представления о ролевых обязанностях людей с учётом их возрастно-половых особенностей. Нарушение этого принципа приводит к напряжённости в коллективе, ухудшению климата.

Взаимосвязанность служит одним из основных факторов в системе регулирующих взаимодействий (в том числе совместимость, срабатываемость). «Под взаимодействием мы понимаем, — пишет Я. Щепаньский, — такую систему действий участников, когда действия одного лица обуславливают определённые действия других людей»²³.

Й. Лингарт предпринял попытку определить уровни взаимной зависимости с учётом сложности и качества индивидуальных связей. Он рассматривает уровни взаимосвязанности «от эмоциональной и заинтересованной совместной деятельности других лиц без непосредственной взаимопомощи... до взаимного сотрудничества». Только при взаимной зависимости можно говорить о коллективной деятельности; без этого совокупность индивидов не будет нести «коллективистской ответственности» за результаты своей деятельности²⁴.

Количественный состав групп в условиях трудовой и учебной деятельности официальной организации определяется извне, т. е. обусловлен производственной и учебной необходимостью. Определение количественного состава производится эмпирическим путём с учётом нагрузки, которая приходится на каждого члена и

на всю группу в целом. «С увеличением группы, — пишет Б.Ф. Ломов, — её эффективность возрастает, но лишь до определённого уровня: при достижении некоторого «критического значения» величина группы перестаёт влиять на эффективность её деятельности, а затем — при ещё большем увеличении — эффективность снижается (слишком большая численность группы приводит к тому, что люди начинают мешать друг другу)».²⁵ Процесс образования внутри большого коллектива малых групп зависит не только от специфики совместной деятельности, но и от возможностей — одновременного общения между людьми. В меньшей по числу группе взаимные требования выше, что связано с большей взаимозависимостью, которая в данном случае может определяться пространственной структурой возможных контактов между индивидами, что, в свою очередь, определяет сплочённость группы, а потому и возрастание взаимной требовательности. А.С. Макаренко считал, что группа численностью не более 15 человек может обладать свойствами единой группировки, в частности сплочённостью. В большем объединении центробежные силы больше, что вызывает образование более мелких группировок²⁶.

—23—

Щепаньский Я.

Элементарные понятия социологии. М.: Прогресс, 1969. С. 84.

—24—

Лингарт Й.

Процесс и структура человеческого учения. М.: Прогресс, 1970. С. 461.

—25—

Ломов Б.Ф.

Правовые и социально-психологические аспекты управления. М.: Знание, 1972. С. 217.

—26—

Макаренко А.С.

Соч. в 7 т. Т. 5. М.: Изд-во АПН СССР, 1958, С. 160.

Время совместной трудовой деятельности и любого другого вида взаимодействия, например общения товарищей на работе, друзей, супругов, может рассматриваться с различных позиций. При официальной организации взаимодействия людей это время оценивается как фактор длительности вынужденной деятельности, взаимодействия. Время взаимодействия при неофициальной организации отношений определяется внутренними потребностями каждого из участников общения. Конечно, фактор длительности совместной работы и неофициального общения связан с другими факторами — условиями, например, физической и социальной изоляции. В.В. Шпалинский наряду с другими факторами, определяющими уровень плотности группы (как унификацию индивидуальных характеристик, ценностных ориентаций и оценок), выделяет время существования группы²⁷. Он обнаружил положительную значимую связь между временем существования группы и её плотностью (выраженную через сближение ценностных ориентаций).

Влияние изолированности, автономности группы усиливается ухудшением физических условий. Стрессовые факторы действуют двояко: усиливают и ослабляют сплочённость

группы, улучшают и ухудшают её социально-психологический климат. Степень автономности группы может выражаться в характере поведения её членов в конфликтной ситуации. При высокой автономности конфликт замыкается на какой-либо внешний объект, в частности на любое лицо, не входящее в состав группы. В условиях совместной деятельности конфликт может замыкаться на прибор, если он расценивается группой как внешний объект. Слабая автономность группы выражается в конфликте, который замыкается между её членами. Социальная изоляция в большей мере, чем физическая, действует на самочувствие человека.

В специальных экспериментах, создающих искусственную ситуацию социальной изоляции индивида, обнаружено особое значение факторов отвержения человека группой. Групповая изоляция имеет свою специфику. Отсутствие обычного круга общения (товарищей, друзей, семьи) компенсируется усилением межличностных отношений внутри самой группы, но до известных пределов. Сужение круга общения и его углубление быстрее истощают информационную ценность каждого из членов группы, что в конечном счёте приводит к индивидуальной изоляции.

Автономность группы может быть следствием не только физических условий, но и внутренних и внешних социально-психологических. Это выражается в том, что группа, хорошо сработавшаяся, вынужденная включаться во взаимодействие с другими группами, коллективами, проявляет эгоцентрические устремления, агрессивность по отношению к «нечленам» своей группы.

Мотивация отдельного члена группы и всей группы в целом — фактор, имеющий особое значение в регулировании как эффективности коллективной деятельности (срабатываемости), так и совместности. В условиях индивидуального решения задач мотив связан с уровнем притязания данного человека и его возможностями. В условиях совместной работы группы людей притязание одного может не согласовываться с притязанием другого (или других). Внутренняя мотивация каждого члена группы, коллектива определяется прежде всего условиями решения задач, которые могут её усиливать или ослаблять. При консолидации положительных отношений к работе усиливается мотивированность каждого члена и всей группы в целом. Направленность мотивации выражается через ориентацию личности на успех коллективистский (на группу), личный

(на самого себя) и деловой (на задание).

Ориентация на собственный или групповой результат находится в непосредственной зависимости от степени взаимосвязанности между членами группы. При большей взаимосвязанности увеличивается мотивированность членов группы на общую эффективность совместной деятельности либо в группе возникает конфликт, вплоть до отказа от решения задачи. «Когда экипаж однороден в своей направленности на задание, моральное состояние, определяемое в модели, является наивысшим, но когда направленность экипажа на задание как цель имеет большой разброс, моральное состояние оказывается невысоким». В свою очередь, установившаяся моральная атмосфера, социально-психологический климат в группе также влияют на эффективность совместной работы.

Индивидуальные психологические особенности членов коллектива и однородность — разнородность группы по различным психологическим характеристикам образуют внутригрупповые факторы, влияющие на успешность деятельности. Индивидуальные характеристики членов группы — это показатель тех возможностей, которыми обладает каждый участник совместных действий

в отдельности (сюда можно включить профессиональные, нейродинамические, интеллектуальные, характерологические и социально-психологические особенности людей).

Не менее важное значение имеет «степень подобия» между людьми (или однородность—разнородность группы). Для одного типа совместной деятельности важны близость, подобие членов группы по каким-либо параметрам; для другого, наоборот, контраст, различие составляют условие успешного выполнения групповых задач. Утверждение о том, что группа не является простой суммой индивидов, не вызывает сомнения. Определенные группы как чего-то отличного от простой суммы индивидов существенно дополняются, если принять во внимание связи и отношения внутри группы, коллектива. Однородность—разнородность группы — показатель связей и отношений коллектива по самым разным параметрам.

Первый уровень однородности-разнородности группы (степень подобия-контраста вероятных участников взаимодействия) есть соотношение их природных и личностных свойств и состояний, мотиваций, ценностных ориентаций и интересов.

Второй уровень (степень подобия-контраста вероятных

участников взаимодействия) есть соотношение (сходство-различие) их мнений, оценок, отношений (в том числе симпатий-антипатий) к себе, партнёру или другим людям и к предметному миру. Этот уровень подразделяется на два подуровня: первичный (исходный) и вторичный (результативный). Первичный подуровень однородности есть исходное, данное до взаимодействия соотношение мнений, оценок.

Вторичный подуровень однородности есть соотношение (сходство-различие) мнений, оценок и отношений как следствие взаимодействия между членами группы, коллектива.

Первый уровень однородности—разнородности действует в процессе регуляции срабатываемости и совместимости людей, а следовательно, и социально-психологического климата в группе. Но его регулирующая функция может мало осознаваться членами группы. Это совсем не означает, что партнёры не видят реального сходства или различия между собой. Различие или сходство (физическое, поведенческое) настолько очевидны, что им не придают особого значения, считая это условие само собой разумеющимся. Другое дело — однородность—разнородность второго уровня. Исходное, первоначальное соотношение мнений, оценок и отношений в

—28—

Надирашвили Ш.А.
Понятие установки в
общей и социальной
психологии. Тбилиси:
Мецниереба, 1974.
С. 151.

—29—

Там же.

группе характеризует «единство взглядов» и выражает сходство—различие интересов ценностных ориентаций и личностных установок. Партнёры не только осознают сходство и различие в своих мнениях, оценках и отношениях, но ощущают их реальное значение для совместной деятельности и межличностных отношений (симпатий—антипатий).

Вторичный подуровень однородности, являясь следствием взаимодействия мнений, оценок и отношений общающихся партнёров, регулируется такими механизмами социального поведения, как подражание, внушаемость, конформность. Степень изменчивости мнений, оценок и отношений — один из основных показателей сплочённости, солидарности группы, коллектива. Благодаря изменчивости преобразуется вторичный подуровень однородности—разнородности мнений, оценок и отношений. Изменчивость зависит не только от исходного соотношения параметров первичного подуровня неоднородности, но и от первого уровня неоднородности группы, т.е. от соотношения индивидуальных (природных), личностных и социально-психологических особенностей членов группы (темперамент, характер, мотивация, интересы и т.д.).

Сходство и различие моральных установок, мнений и

оценок порождают симпатии и антипатии между людьми, что отмечается в цитированной выше работе Ш.А. Надирашвили: «Люди, руководствующиеся в своей жизни высшими моральными принципами, уважают тех, которые тоже следуют им». Дальше он пишет: «К мнению симпатичного для неё человека личность относится менее критично и легче принимает его. Точно так же люди довольно часто невольно отрицательно относятся к тем взглядам и воззрениям, которым следуют несимпатичные, по их мнению, люди»²⁸.

Между «сходством—различием» (подобием—контрастом) и «симпатиями-антипатиями» существуют определённые причинно-следственные зависимости. В одном случае сходство порождает симпатию, в другом — симпатия служит причиной сближения мнений, оценок, установок (отношений). Различие между индивидами — основной источник развития их взаимодействий общения, отношений и их самих как личностей. Существует диалектическое противоречие между родством и различием, подобием и контрастом. Противоположности, по крайней мере, неантагонистические, порождают развитие системы, в данном случае группы людей²⁹.

Таким образом, вся система внегрупповых, внутригрупповых, внеличных, внутриличностных факторов участвует в регулировании срабатываемости и совместимости людей, а следовательно, и социально-психологического климата в коллективе.

Оценка социально-психологического климата сама по себе не представляет особого интереса для практического работника, необходим переход к возможному (в случае необходимости) изменению состояния климата. Специалистами показана принципиальная возможность регулирования социально-психологического климата трудового коллектива собственными силами предприятия (организации), располагающими соответствующими службами или привлекающими сторонние организации.

Специальными вопросами при обсуждении возможностей и путей регулирования социально-психологического климата становятся критерии его оптимизации и методы воздействия на него.

В социометрической концепции критерий оптимальности взаимоотношений выступает в форме симпатий – антипатий, которые рассматриваются как механизм группового сплочения. В отечественной литературе критерий социометрической сплочённости имел

широкое распространение в 60-е годы – своеобразный период возрождения отечественной социологии и социальной психологии. Но в это же время закладываются и основы «деятельностной интерпретации» групповой динамики, что и по сей день является сильной стороной методологии отечественной социальной психологии.

Имеющиеся объективно слабые стороны в критерии удовлетворённости взаимоотношениями (малая её соотнесённость с качественной, причинной стороной, условность самой сплочённости) снижают ценность данного критерия, поскольку он не позволяет снять свои внутренние противоречия. Например, сплочённость на антиобщественной основе (организованная преступность) во сто крат хуже по социальным последствиям второй крайности – разобщённости на любой основе. Далее, конструктивный конфликт (в отличие от деструктивного) по своим последствиям также гораздо эффективнее всеобщей сплочённости на нейтральной основе. Таким образом, этот критерий, имея право на существование при оценке отдельных сторон и проявлений социально-психологического климата, в целом не может быть принят за единственный в оценке и оптимизации климата коллектива.

Более долговечным оказался критерий удовлетворённости условиями деятельности, поскольку он полнее отражает сущностную сторону структуры социально-психологического климата. Этот критерий в различных вариациях широко используется не только в отечественной социальной психологии, но и в зарубежной. Критерий сохраняет своё прикладное значение и сегодня. Во многих случаях исследований и попыток регулирования социально-психологического климата критерий удовлетворённости доминирует в ряду других или даже выступает как единственный.

По мнению многих исследователей, мерой состояния социально-психологического климата коллектива является активная удовлетворённость, выступающая не только характеристикой состояния климата в коллективе, но и фактором, характеризующим эффективность производственной деятельности.

Исходя из предлагаемого понимания сути поиска критериев оптимизации, комплексного подхода к феномену социально-психологического климата, за основные критерии его улучшения можно принять состояние удовлетворённости по всему ряду индикаторов условий формирования климата (оценка на соответствие требу-

емому состоянию каждого из факторов в отдельности и в совокупности) и направленность мотиваций (как выражение индикаторов «психологического ряда» через индивидуальную и совокупную соотносительную позицию, обнаруживаемую в действии). Причём названные критерии, относительно самостоятельные каждый по ряду своих факторов, вместе с тем тесно взаимосвязаны и взаимобусловлены в контексте рассмотрения социально-психологического климата как целостного явления.

Руководитель коллектива оказывает огромное влияние на социально-психологический климат как своими личностными качествами, так и стилем работы. То и другое могут воздействовать на коллектив произвольно или стихийно, в силу сложившегося у руководителя стереотипа отношений с подчинёнными, его стиля работы.

Воздействие руководителя на климат может быть прямым, непосредственным, когда он предъявляет требования к людям, разрешает проблемы межличностных отношений, и косвенным, когда руководитель организует оптимальные условия труда и воспитания кадров. Хорошо организованный труд, обеспечивающий ритмичную работу коллектива и каждого из его членов, без

срывов и последующих авралов, способствует психонервной уравновешенности, положительно сказывается на настроении людей.

Сознательно определяя тактику и стратегию управления социально-психологическим климатом коллектива, руководитель обязан, прежде всего, знать, чего ждут от него работники, при каких условиях они довольны работой.

Как показывают научные данные, приводимые в литературе, члены коллектива испытывают удовлетворённость работой руководителя в тех случаях, когда создаются следующие условия:

- доброжелательное, уважительное отношение руководителя к работнику. Человек тяжело переживает равнодушное, а тем более отрицательное отношение к нему руководителя. При этом он думает о переходе в другой коллектив и при случае осуществляет своё намерение;
- человеку предоставляется возможность работать там и делать то, к чему он чувствует призвание и интерес. Если этого нет, люди, как правило, испытывают чувство неудовлетворённости и стремятся найти новое место работы;
- каждый человек рассчитывает, что его работа будет замечена и отмечена. Если руководитель хотя бы морально поощря-

ет хорошую работу, то человек испытывает глубокое удовлетворение от признания общественной значимости своего труда. Глубоко несчастным бывает тот, чью добросовестную работу никто не замечает и не отмечает. Даже критика иногда переносится легче, чем безразличное или равнодушное отношение к тому, что делает работник;

- работник заинтересован в росте своего мастерства и общекультурного уровня. Если для такого роста создаются условия, он глубоко удовлетворён жизнью и работой в данном коллективе. Если таких условий нет, он склонен искать новое место работы. Этот факт отмечен во многих работах отечественных социологов;
- каждый добросовестный работник ожидает продвижения по службе, с чем связаны не только его материальное положение, но и престиж в коллективе и, наконец, самоуважение. Если человек всё время работает в одной и той же должности, а способен делать лучше и больше, то постепенно гаснут его творческие способности, он может деградировать и как личность;
- члены коллектива бывают глубоко удовлетворены, когда поощрение их трудовых заслуг определяется руководителем при согласовании с активом. И наоборот, они негодуют, когда руководитель поощряет

работника, исходя из личной симпатии, а не из объективной оценки его работы;

- работник хочет видеть в своём руководителе авторитетного человека, высококвалифицированного, принципиального и доброжелательного, настоящего наставника коллектива. Если руководитель отвечает ожиданиям людей, они испытывают глубокое удовлетворение его работой и своим положением в коллективе.

Люди особенно чувствительны к форме обращения к ним руководителя, в которой они видят косвенную оценку их личности и деятельности. Строгий взгляд руководителя, резкий тон критики, а тем более грубые выпады травмируют членов коллектива, толкают их на раздумья, оставаться или искать другое место работы. И наоборот, дружеское слово, добрый взгляд радуют, окрыляют человека, способствуют активизации его деятельности.

Морально-психологические качества человека многообразны: часто наряду с положительными в нём уживаются и отрицательные черты, какие-то из них доминируют, являются ведущими, какие-то заторможены. Какие именно качества преобладают, зависит и от самого человека, и от внешних воздействий, провоцирующих те или иные проявления его характера. Руководитель должен

постоянно контролировать и регулировать своё поведение, исходя из интересов дела.

Как показывают исследования, наиболее значимы для формирования положительного социально-психологического климата коллектива следующие черты личности руководителя: объективность и справедливость, принципиальность и доброжелательность, уравновешенность и оптимизм. Эти черты и должен формировать в себе и проявлять в своей деятельности руководитель, если он хочет быть авторитетным и оказывать благотворное влияние на людей в интересах дела и самих людей.

Уважительное отношение к мнению коллектива и отдельных работников, тактичное обращение с людьми, учёт их индивидуальных особенностей, умелое стимулирование инициативы, новаторства и своевременное продвижение по службе на основе объективной оценки их качеств, результатов труда, возможностей, а также личная активность и максимальная отдача — всё это непосредственно и положительно влияет на социально-психологический климат коллектива. Такой вид управления климатом называется «оперативным». Оно осуществляется повседневно и определяет образ жизни и деятельности коллектива.

Совершенное управление коллективом и его климатом требует прогнозирования перспектив развития и сознательного проектирования трудовой деятельности коллектива, условий жизни и деятельности каждого его члена. В этом — суть перспективного управления социально-психологическим климатом коллектива.

Прогнозирование касается как социальных, так и психолого-педагогических аспектов развития коллектива. Оно должно учитывать не только положительные тенденции, но и возможные отрицательные явления, проектирование, осуществляемое на основе данных прогноза, включает представление об оптимальном комплектовании личного состава коллектива с учётом профессиональной подготовки людей, их деловых и моральных качеств, психологической совместимости. Однако редко кому из руководителей удаётся заново укомплектовать коллектив, особенно многочисленный по составу, не всегда можно учесть и совместимость работающих в группе, а потому важным аспектом проектирования будущего развития коллектива является педагогический аспект. Эта сторона проекта должна включать, во-первых, профессиональное совершенствование кадров, которое должно содействовать повышению про-

изводительности труда, улучшению материальных условий жизни работников, что стимулирует появление чувства удовлетворённости трудом, и, во-вторых, морально-политическое воспитание, в процессе которого формируется ответственное отношение каждого члена коллектива к труду, что также положительно влияет на производительность труда, усиливает личную заинтересованность работающего в результатах труда.

Под «*климатическими возмущениями*» понимаются значительные отклонения от сложившегося в коллективе социально-психологического стандарта отношений между его членами. Эти отклонения возникают в результате изменения условий деятельности коллектива или взаимодействий людей и сказываются на самочувствии коллектива (группы) в целом и отдельных его представителей.

«Климатические возмущения» могут быть следствием разных причин, обуславливающих жизнедеятельность коллектива. Как правило, действующие «климатические возмущения» вызываются негативными факторами, которые могут привноситься в конкретный коллектив извне или порождаться в самом коллективе. Однако эти возмущения способны возникать под влиянием и

таких факторов, которые нельзя считать изначально негативными по своей социальной и психологической сути, например успехи местной футбольной команды. Такого рода факторы становятся причиной «климатического возмущения» в результате их трансформации, под воздействием групповых эффектов — обсуждения, сопереживания, привнесения в них личностных моментов, мнений и настроений отдельных людей.

В качестве внешних причин выступают следующие факторы:

- Недостатки социально-экономического и бытового характера. Например, плохая работа городского транспорта, в результате чего человек приходит на работу с опозданием, взвинченный. По этому поводу, как правило, возникают трения с руководством и «климатические возмущения». Наличие вблизи предприятия торговых точек по продаже спиртных напитков, что может провоцировать выпивку в рабочее время и нарушение дисциплины. Очередь в столовой и низкое качество пищи тоже сказываются на общем настроении людей.
- Недостатки производственного характера. Например, отсутствие ритма в работе, нечёткая организация совместных действий различных подразделений, нехватка сырья, несвое-

временное поступление документации, противоречивые или нечёткие указания «сверху» и т.п. Эти факторы вызывают разные «климатические возмущения», такие как общая суета, ажиотаж, нервно-приподнятое настроение, а также упадок настроения, переживания по поводу срыва производственных заданий и снижения заработка, неудовлетворённость организацией дела, неверие в возможность наведения должного порядка.

- Ослабление контроля за деятельностью коллектива со стороны вышестоящих должностных лиц, общественных органов. Следствием могут быть упадок дисциплины в коллективе, конфликты на почве производственных вопросов и личных антипатий, нарушение технологических процессов, концентрация власти в руках одного руководителя, субъективизм его решений и отсутствие ответственности за свои действия. Подобные обстоятельства не только провоцируют периодические отклонения от сложившегося стандарта отношений в коллективе, но и могут стать причиной устойчивого аномального социально-психологического климата, затяжных конфликтов.
- Новости дня. Актуальная международная, политическая, экономическая информация, новости спорта, а также раз-

личные слухи, становясь предметом чрезмерно оживлённого обсуждения, споров и даже конфликтов, могут служить причиной стенического или астенического эмоционального тона в настроении и трудовой деятельности коллектива. Возмущающее действие актуальных событий особенно ощутимо, если дебаты по их поводу в рабочее время затягиваются, отвлекают людей от непосредственных обязанностей, нарушают формальные (должностные) отношения между руководителями и подчинёнными.

- Выдача зарплаты и премий. В плохо организованных коллективах, где ослаблен социальный контроль, получение денег сопровождается нерабочим настроением, в результате чего снижается производительность труда, происходят отклонения в социально-психологическом климате.

Среди внутренних причин, вызывающих «климатические возмущения», выделяют такие факторы, как:

- Явления внутригруппового характера. Это прежде всего естественные колебания эмоционального состояния в группе, периодически наблюдающиеся подъёмы и спады настроения у большинства работников. В отечественных исследованиях установлено, что преобладающий в коллективе эмоциональный настрой не ос-

таётся постоянным на протяжении рабочего дня и в течение длительного периода. Порой случается, что незначительное событие в межгрупповых отношениях способно всколыхнуть настроение людей, вызвать стенические или астенические эмоции. «Климатические возмущения» могут возникать в связи с конкретными обстоятельствами в работе и личной жизни людей — положительными (успехи в труде, день рождения, приятное событие дома) и негативными (производственная травма, болезнь товарища по работе, семейная неприятность), когда они становятся поводом, отвлекающим от работы, создающим аномалии во взаимоотношениях людей.

К явлениям внутригруппового характера относятся случаи и формы аномальных взаимоотношений членов коллектива — антипатия, взаимное неуважение, неудовлетворённость друг другом, несработанность, отвержение члена коллектива в той или иной ситуации, отсутствие взаимопомощи и другие социально-психологические факторы из числа тех, которые влияют на степень совместности в процессе трудовой деятельности. К внутригрупповым факторам относятся также все виды нарушений трудовой и технологической дисциплины, общественного порядка

членами коллектива, оставляющие определённый отпечаток на настроениях и взаимоотношениях людей.

- Ослабление контроля со стороны членов коллектива по отношению друг к другу. В этом случае снижается взаимная требовательность, остаются безнаказанными мелкие и серьёзные проступки, у членов коллектива складывается психология «стороннего наблюдателя». Всё это обуславливает появление такого социально-психологического климата, который нельзя считать нормальным для производственных отношений. Безнаказанность отдельных работников, их грубость, постоянное нарушение дисциплины травмируют большинство членов коллектива, которые сами повинны в создавшейся обстановке. Терпимость, замкнутость, стремление ни во что не вмешиваться для отдельных работников оборачиваются нервным напряжением, утратой веры в своё влияние и силу коллектива. Исследования показывают, что в коллективах с недостаточно благоприятным психологическим климатом фиксируются скрытые напряжённые отношения между подчинёнными и между членами коллектива и руководителями. В частности, это проявляется в потребности людей выговориться, рассказать о своих лич-

ных переживаниях психологам, изучающим обстановку на производстве.

- Отсутствие должных деловых и личностных качеств у руководителя, что служит причиной разного рода недостатков в организации деятельности подчинённых, а также требуемых способностей и знаний для эффективного исполнения обязанностей в тех или иных производственных ситуациях, неумение налаживать контакты с людьми, отрицательные последствия порочного стиля руководства для его отношений с коллективом.

- Личностные особенности членов коллектива, вызывающие дисгармонию отношений. Это такие особенности поведения, состояния, привычки людей, которые встречают эмоциональный отклик у одних и протест со стороны других представителей коллектива или всего коллектива. Например, заметное изменение в самочувствии членов коллектива может вызвать появление на работе человека в нетрезвом виде. Большинство реагирует на подобные факты с возмущением, но есть и такие работники, которых это не волнует или у которых возникает положительный эмоциональный тон, проявляющийся в стремлении защищать нарушителя дисциплины или в установке на выпивку.

Влияние стиля руководства на климат малой группы

Разные способы завоевания авторитета показали, что в принципе одна и та же роль руководителя разными людьми исполняется по-разному. Поведение определяет не сама роль, а взаимодействие роли руководителя и его Я. Вариации бесконечны, но для практики полезной абстракцией сделался «стиль руководства» — «индивидуально-типические особенности целостной, относительно «устойчивой системы способов, методов, приёмов воздействия руководителя на коллектив с целью эффективного и качественного выполнения управленческих функций»³⁰.

Деятельность непосредственного руководителя в классе или педагогическом коллективе оказывает решающее влияние на психологический климат последних.

Классическим в социальной психологии стало различие психологического климата от того, как распределяется информация и принятие решений, касающихся жизнедеятельности группы. При «авторитарном» всю информацию руководитель держит при себе и решение принимает единолично. «Демократический» допускает сов-

местное осуществление власти, а при «попустительском» руководитель самоустраивается от управления коллективом. В деятельности любого руководителя есть неизбежные этапы: постановка цели, расстановка людей, инструктаж и оценка выполнения.

Далее будет рассмотрено различие этих стилей по каждому из этапов.

Первые эксперименты проводились со школьниками, объединёнными в группы по изготовлению игрушек. Итоги эксперимента выявили, что:

- при попустительском поведении руководителя было выполнено меньше всего работы при худшем её качестве. Обстановка скорее напоминала безалаберную игру. Участники не получали удовлетворения и в своих интервью говорили, что предпочли бы другого руководителя;
- демократический стиль эффективнее. Хотя количественные итоги здесь ниже, чем при авторитарном стиле, желание работать сильнее. Это сказало, например, в том, что когда руководитель выходил из комнаты, дети продолжали работать с прежним усердием, тогда как при авторитарном стиле в подобных случаях они сразу бросали работу. Важно, что при демократическом руководстве значительно повышались

качество и оригинальность исполнения, развивался творческий подход к делу. Чаще употреблялись дружеские обращения, сочувственные замечания, приятельские заигрывания. Отмечались гордость общими успехами и готовность разделять трудности коллектива;

- при авторитарном стиле чаще проявляется конформизм и реже — индивидуальность. Покорность сочетается с заискиванием. Темы разговора в группе не выходят за пределы работы. Наблюдаются агрессивность, враждебность во взаимоотношениях (соотношение с противоположной тенденцией составляет 30:1). Напряжения и недовольство часто выплескивались на «козла отпущения» — ни в чём не повинного и самого слабого члена группы.

Последующие исследования заставили обратить внимание на то, что эксперименты, где сравнивались достоинства авторитарного и демократического стилей, проходили в весьма спокойной, стабильной обстановке. Там демократический стиль был уместен. Однако в более острых ситуациях, требующих напряжения, энергичных действий группы, авторитарный стиль может оказаться предпочтительнее. Он уместен также, если роли жёстко определены или, напротив, ситуация совершенно не структурирована. В тех же слу-

чаях, когда роли содержат значительную долю дискреционности, более уместен стиль демократический.

Исследования показали также обусловленность стиля руководства составом группы. Чем выше уровень образования подчинённых, тем более демократичным вынужден быть руководитель. Там же, где квалификация подчинённых невелика и они находятся в сильной зависимости от руководителя, возникают авторитарные тенденции. Большое значение имеет структура личности подчинённых: люди ригидные, например, просто нуждаются в однозначной определённости руководителя. Их кредо: лучше одно неправильное мнение, чем два правильных.

В нашей стране проблемы стилей руководства начали обсуждаться ещё в конце 60-х годов. Профессор А.А. Бодалев неоднократно рассказывал об изучении работы 22 воспитателей в 7–10-х классах. Педагоги — в зависимости от того, как они руководили классом, — были условно разделены на три группы и затем проинтервьюированы. Выяснилось, что те, кто был отнесён по своему поведению к авторитарной группе, недооценивают развитие у учеников таких качеств, как коллективизм, инициативность, самостоятельность, тре-

бовательность к другим. Эти воспитатели характеризовали детей в своих группах как импульсивных, ленивых, недисциплинированных, безответственных, неорганизованных и т.п. Этими представлениями оправдывался жёсткий стиль руководства классом. В то же время педагоги, отнесённые к группе демократических руководителей, давали ученикам более разнообразные и индивидуализированные оценки, чем представители других стилей руководства³¹.

Для педагогики, по мнению В.Б. Ольшанского, наиболее продуктивна дихотомизация психологического климата первичной группы на «угрожающий» и «развивающий». В первом из них угрозы и обещания руководителя обеспечивают пассивное послушание, конформизм подчинённых (*в их роли могут оказаться и ученики в классе, и сами учителя в педколлективе*). Во втором внимание, одобрение и поддержка укрепляют человеческое достоинство, стимулируют самоуважение, гордость, стремление к самоутверждению, реализацию способностей работника. Так развиваются ответственность и принципиальность, инициатива и творчество.

Ниже хотелось бы привести некоторые признаки поведения руководителя (педагога), задающего развивающий

климат, которые упоминает В.Б. Ольшанский:

- Открытость, непринуждённость общения. Никому не нравится, когда с ним хитрят, обманывают, пытаются на чём-то «поймать». Легче, когда можно не взвешивать каждое слово. Разумеется, такт необходим, вседозволенность может принести только вред.
- Понимание, способность «войти в положение» другого. Это вовсе не требует одобрения любого поступка. Но безучастное, безразличное отношение к человеку, подчёркивание социальной дистанции вызывают подозрительность и недоверие.
- Гласность. Неравенство в межличностных отношениях неизбежно. Однако одно дело, если оно основано на положении в административной иерархии, на «силовых» различиях, и совсем другое — на известных каждому нравственных качествах, компетентности и деловом вкладе человека.
- Не оценивание личности, а анализ фактов. Иногда оценка необходима, но лучше объяснить человеку последствия его поступка для других людей и для него лично, чем просто навесить ярлык прогульщика. Если «двоечник» прекрасно ответил урок, ему поставят «три», когда оценивают личность, но «пять», если исходят из фактов.

- Не приказ, а ориентация на проблему. Если человеку остаётся лишь исполнять чужое решение, а с его мнением не считаются, он не станет принимать ответственность за результат.
- Сослагательность, а не категоричность, скорее предложение, чем директива. Излишняя строгость унижает человека, продуцирует недовольство, обрывает обратную связь руководителя с подчинёнными³².

Итак, *социально-психологический климат коллектива* — это результат совместной деятельности людей, их межличностного взаимодействия. Он проявляется в таких групповых эффектах, как настроение и мнение коллектива, индивидуальное самочувствие и оцен-

ки 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.