

**Часть II. «Психология
и социология»**



А. С. Кондратьева,
А. С. Никитина

**О ПОДХОДАХ К РЕГУЛЯЦИИ СОЦИАЛЬНО-
ПСИХОЛОГИЧЕСКОГО КЛИМАТА
ТРУДОВЫХ КОЛЛЕКТИВОВ
В ОРГАНИЗАЦИИ**

*РОССИЙСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ СОЦИАЛЬНЫЙ
УНИВЕРСИТЕТ
Г. МОСКВА*

***Аннотация:** в данной статье рассмотрена роль социально-психологического климата трудовых коллективов в эффективности работы организации, в частности в период оптимизационных процессов. Приводятся методы и инструменты регуляции социально-психологического климата трудовых коллективов в целях снижения уровня его негативного воздействия на процессы организации. Особым образом отмечена роль мотивации, как одного из наиболее эффективных методов социально-психологической регуляции.*

***Ключевые слова:** мотивация, социально-психологический климат, оптимизация, трудовой коллектив.*

ВВЕДЕНИЕ

Для того, чтобы совершенствовать процесс производства и труд кадров, организации необходимо время от времени оптимизировать свою работу. Однако процесс оптимизации подразумевает под собой изменения внутри предприятия различного масштаба и качества. В том числе, вследствие оптимизации существенно меняется атмосфера внутри трудового коллектива, так как сотрудники очень чувствительны к любым изменениям в организации. Часто случается так, что во время оптимизации или других изменений на предприятии руководство производит различные манипуляции с организационно-штатной структурой предприятия. Для повышения эффективности работы предприятие может внедрить меры, способствующие повышению производительности работников, например, сократить низкоквалифицированную часть штата, заменить часть работников на более трудоспособных. Иногда приходится, наоборот, заменять сверхквалифицированных на менее дорогостоящих работников, если это способствует развитию предприятия. При таких процессах, социально-психологический климат существенно страдает и часто претерпевает негативные изменения, что, конечно, отражается на работе всей организации [1].

К сожалению, в нынешних социально-экономических условиях большинство организаций подвержены оптимизационным процессам. Оптимизация, по своей сути, представляет собой ряд изменений, реализация которых во много зависит от исполнительской дисциплины, а она, в свою очередь, неразрывно связана с социально-психологическим климатом трудовых коллективов. Таким образом, в целях обеспечения жизнеспособности и мобильности организации в кризисный

период, возникает необходимость усиленного контроля и управления общим настроем трудовых коллективов, при этом строгая методология реализации данной задачи отсутствует и требует детальной проработки.

РОЛЬ СОЦИАЛЬНО-ПСИХОЛОГИЧЕСКОГО КЛИМАТА НА ПРЕДПРИЯТИИ

Формирование благоприятного социально-психологического климата в коллективе является одним из решающих факторов эффективности работы организации. При благоприятном климате работнику предоставляется возможность полностью реализовать свой потенциал, находясь в комфорте и гармонии, при этом активно работая [3]. Поэтому создание и поддержание благоприятного социально-психологического климата является одной из важнейших задач организации и конкретно её руководителя. Именно управленец должен сформировать грамотную стратегию обеспечения своих кадров благоприятной рабочей атмосферой как с материальной, так и с социально-психологической точки зрения.

На теоретическом уровне данный вопрос уже достаточно хорошо проработан. Например, такие отечественные теоретики менеджмента, как В. В. Новиков, Е. С. Кузьмин, В. Б. Ольшанский, Б. Д. Парыгин, В. Н. Шепель, К. К. Платонов и др. считают, что подавляющее большинство факторов, влияющих на социально-психологический климат в организации, носят социально-психологический характер и связаны с эмоциональным настроем работника по отношению к своим коллегам и начальству [4]. Исходя из такого угла рассмотрения феномена социально-психологического климата, В. М. Машков дал ему следующее определение: «Социально-психологический климат — это суммарный эффект от воздействия многих факторов, влияющих на персонал организации. Он проявляется в трудовой мотивации, общении работников, их межличностных и групповых связях и т. д.» [5]. Такой подход подчёркивает важность нематериальных инструментов стимулирования благоприятной работы персонала в системе управления кадрами. Экономист И. Ф. Балачук отмечает, что на социально-психологический климат внутри организации также косвенно влияют факторы экономической и социально-политической среды вне организации, действие которых испытывают на себе сотрудники, как участники различных микро- и макро-процессов. Кроме этого, необходимо учитывать и социально-экономический профиль сотрудников, чтобы

лучше понимать их потребности [3]. Все эти факторы также необходимо учитывать во время создания стратегии по обеспечению благоприятного социально-психологического климата на предприятии.

Таким образом, рассмотрев роль социально-психологического климата в процессе производства на предприятии, а также факторы, на него влияющие, приступим к выявлению и анализу инструментов стабилизации социально-психологического климата в период оптимизации на предприятии. Ведь именно во время оптимизационных процессов социально-психологический климат особенно страдает и при условии значительных негативных изменений может оказать крайне отрицательное влияние на работу всего предприятия.

ИНСТРУМЕНТЫ СТАБИЛИЗАЦИИ СОЦИАЛЬНО- ПСИХОЛОГИЧЕСКОГО КЛИМАТА ВНУТРИ ТРУДОВЫХ КОЛЛЕКТИВОВ В ПЕРИОД ОПТИМИЗАЦИИ НА ПРЕДПРИЯТИИ

Итак, поняв, что социально-психологический климат трудового коллектива имеет очень большое значение для эффективной работы всего предприятия, с уверенностью можно сказать, что в период оптимизации необходимо уделить стабилизации и поддержанию социально-психологического климата особую роль. Для этой цели необходимо отметить следующие основные группы инструментов: диагностика, улучшение коммуникации внутри трудового коллектива, повышение удовлетворённости сотрудников своей работой, а также формирование мотивации сотрудников [3, 6].

Для начала нужно определить состояние уже имеющегося на данное время социально-психологического климата сотрудников внутри организации: определить коммуникативные предпочтения каждого из сотрудников, общий уровень коммуникации между ними, выявить их отношение к начальству, к работе, которую они выполняют, уровень удовлетворённости политикой и деятельностью компании. Также необходимо проанализировать психологический профиль каждого из сотрудников для принятия дальнейших мер по стабилизации социально-психологического климата на предприятии. Для этого подойдут различные психологические методики, например: онлайн-опрос; социометрический тест; методика оценки психологической атмосферы в коллективе (по А. Ф. Фидлеру);

определение индекса групповой сплочённости Сिशора; и т. д. Также это могут быть неформальные встречи сотрудников с начальством, если внутри коллектива уже сформирована доверительная обстановка. Эти инструменты можно назвать вспомогательными, но они необходимы для определения текущего положения дел и разработки дальнейшей стратегии по стабилизации социально-психологического климата.

Наверняка во время диагностики социально-психологического климата в организации будет выявлено некоторое количество конфликтов и их причины. Это могут быть как личные конфликты сотрудников, так и плохие отношения между отделами, начальством и подчинёнными и т. д. Для устранения конфликтов и улучшения коммуникации между сотрудниками можно применить такие инструменты как неформальные встречи работников и начальства, совместный досуг и мероприятия, проведение коллективных тренингов и т. д. При этом необходимо регулярное наблюдение коллектива квалифицированным психологом, который сможет оценить динамику количества и качества конфликтов на предприятии, а также, в крайнем случае, проработать особо сложные ситуации в индивидуальном порядке.

Высоковероятна ситуация неудовлетворённости сотрудников своей работой, что также оказывает значительное негативное влияние на весь социально-психологический климат организации. В ходе диагностики можно выявить, чем конкретно недовольны сотрудники. Исходя из этого, могут быть применены следующие инструменты: улучшение организации и обслуживания рабочих мест, совершенствование форм разделения и кооперации труда, подготовка и повышение квалификации работников, совершенствование нормирования труда, рационализация режимов труда и отдыха и т. д. После применения соответствующих мер нужно проанализировать состояние удовлетворённости сотрудников изменениями в несколько этапов. Для этого также может понадобиться оценка и работа квалифицированного специалиста в области психологии.

Для того, чтобы обеспечивать трудовой коллектив целью, ради которой он ходит работу, нужно применять мотивационные инструменты. В настоящее время мотивации на практике уделяется незначительная роль как в периоды кризиса на предприятии, так и в течение всего цикла управления персоналом. Мотивация рассматривается как дополнительная мера для стимулирования сотрудников лучше выполнять свою работу; если сотрудник не реагирует на мотивационное воздействие — ему находят замену [2].

Перечень мотивационных воздействий очень велик и разнообразен, и их выбор должен основываться на качественной и актуальной диагностике всего спектра особенностей рабочего коллектива, которая должна проводиться на регулярно основе. Перечислим некоторые из инструментов мотивации: денежные выплаты, обеспечение комфортных рабочих мест, переквалификация и повышение квалификации кадров, беседы с начальством, социальные льготы, участие в управлении организацией, неформальные встречи и т. д. Мотивация труда — это система мотивов труда в динамике, это процесс изменения состава мотивов и их значимости в сознании работников [7]. Это сложный процесс формирования целеполагания человека, который выбрал род деятельности и конкретную организацию для особого взаимодействия с миром, определяющего значительную часть его жизни. Мотивация — это отдельный пласт грамотного управления персоналом, который помогает как быстро среагировать на негативные проявления социально-психологического климата в особые периоды развития организации, таких как оптимизация, так и выстроить долговременную стратегию по управлению кадрами, позволяющую сформировать стабильно крепкий положительный социально-психологический климат трудового коллектива на предприятии с элементами прогнозирования возможных изменений и его стабилизации. Можно сказать, что мотивация является важнейшим инструментом формирования благоприятного социально-психологического климата, его поддержания и стабилизации не только в период оптимизации или кризиса, но и на протяжении всей работы организации. В таблице 1, приведён перечень выявленных нами инструментов стабилизации социально-психологического климата в их соотношении с определённой группой.

Таблица 1 — Инструменты стабилизации социально-психологического климата трудового климата и поддержания его в благоприятном состоянии.

Инструмент	Описание
Диагностика	Онлайн-опрос; неформальная беседа; беседа с психологом; фокус-группа; социометрический тест; методика оценки психологической атмосферы в коллективе (по А. Ф. Фидлеру); определение индекса групповой сплочённости Сишора; и т. д.

Инструмент	Описание
Сглаживание конфликтов, улучшение коммуникации	Неформальные встречи работников и начальства, совместный досуг и мероприятия, проведение коллективных тренингов и т. д. Также необходимо постоянное наблюдение за процессом квалифицированным специалистом.
Повышение удовлетворённости работой	Улучшение организации и обслуживания рабочих мест, совершенствование форм разделения и кооперации труда, подготовка и повышение квалификации работников, совершенствование нормирования труда, рационализация режимов труда и отдыха и т. д. Также необходимо постоянное наблюдение за процессом квалифицированного специалиста.
Мотивация	Денежные выплаты, обеспечение комфортных рабочих мест, переквалификация и повышение квалификации кадров, беседы с начальством, социальные льготы, участие в управлении организацией, неформальные встречи и т. д.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Таким образом, в статье была рассмотрена роль социально-психологического климата трудового коллектива в работе всего предприятия, отмечена особая значимость нематериального стимулирования труда в стабилизации социально-психологической обстановки на предприятии. Важно отметить, что в настоящее время упор делается на материальные, финансовые способы решения различных проблем, возникающих при кризисе или развитии организации. Нужно обязательно учитывать многочисленные нематериальные способы формирования благоприятной обстановки на предприятии, чтобы сделать его развитие наиболее гармоничным.

В статье также рассмотрены различные инструменты формирования и поддержания благоприятного социально-психологического климата трудового коллектива в организации, показана особая роль диагностики на всех этапах

развития предприятия, а также отмечена мотивация как важнейший инструмент как формирования благоприятного, так стабилизации неблагоприятного климата на протяжении работы всей организации и, в частности, в период оптимизации. Нужно отметить, что проработка социально-психологического климата нужна не только в период кризисов, но и на протяжении всего периода существования предприятия. Тогда организация сможет стабильно и гармонично проводить кадровую политику, заранее обнаруживая свои слабые места и избегая многих проблем на своём пути.

ЛИТЕРАТУРА

1. Российский патент 2018 года по МПК G06F15/00 G06Q10/00 Способ разработки рекомендаций по оптимизации рентабельности предприятия и система, его реализующая // Патент № RU2667726C1 / Смирнова М. А.
2. Дьяченко Екатерина Игоревна, Лымарева Ольга Александровна Роль мотивации и стимулирования трудовой деятельности в системе управления персоналом современной организации // Символ науки. 2017.
3. Тисунова В. Н., Грибанова Ю. В., Кравцов Д. Н. Управление социальнопсихологическим климатом в коллективе как средство улучшения управленческих коммуникаций и обеспечения экономической безопасности организации. // Коммуникология: электронный научный журнал. Том 2. № 1, 2018.
4. Жовтоножко В. В. (2016). Исторический анализ термина «Социальнопсихологический климат» в отечественной науке. // Власть. № 3 (2016).
5. Машков В. Н. (2002). Психология управления: учебное пособие. СПб.: Издательство Михайлова. 256 с.
6. Гуськова Е. А., Ярушкин Н. Н. (2014). Взаимосвязь социальнопсихологических характеристик трудового коллектива с удовлетворенностью работой персонала // Вестник Самарской гуманитарной академии. Серия: Психология. № 2 (16).
7. Бекирова Марина Геннадьевна, Перфильева Ирина Витальевна, Чуб Маргарита Владимировна Мотивация как процесс трудовой деятельности // УЭКС. 2015. № 2 (74).