

# Психологический климат в коллективе

Впервые термин «психологический климат» был произнесен Н. С. Мансуровым в контексте изучения производственного коллектива. Чуть позже психологи стали выделять социально-психологический и морально-психологический климат. Психологический климат – широкое понятие, остальные входят в его состав.

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

# Психологический климат включает 3 сферы:

- Социальный климат – осознание целей и задач всеми участниками, соблюдение прав и обязанностей.
- Моральный климат – ценности, принятые в группе. Их единство, принятие, согласованность.
- Собственно психологический климат – неофициальные отношения в коллективе.

# Существует 4 подхода к изучению психологического климата в коллективе:

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

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

Психологический климат бывает благоприятным и неблагоприятным. Для первого характерно:

- доброжелательное отношение участников друг к другу;
- дух товарищества;
- адекватная взаимная требовательность, обуславливающая творческую эффективную деятельность;
- взаимопомощь;
- радость от общения и открытость коммуникаций;
- безопасность и комфорт;
- оптимизм;
- уверенность в себе и коллективе;
- возможность свободно и творчески мыслить, раскрывать и реализовывать собственный потенциал.

## Неблагоприятный, или нездоровый климат включает в себя противоположные характеристики:

- пессимизм;
- недоверие и неуважение;
- холодность и скрытность в отношениях;
- сдерживание личностного потенциала;
- раздражительность;
- напряженность и конфликтность;
- неуверенность;
- непонимание;
- страх ошибки, наказания и непринятия;
- подозрительность.

Отмечено, что здоровый климат повышает производительность и эффективность труда. Неблагоприятный климат вызывает частые случаи нарушения безопасности и на 20 % снижает производительность.

Здоровый климат удовлетворяет потребности его участников и не противоречит общественным нормам и ценностям. Например, в криминальном коллективе может быть единство мнений, взглядов и убеждений, но для общества деятельность его участников вредна, собственно, как в итоге и для самих участников (просто они этого не знают).

# Психологический климат в коллективе имеет определенную структуру:

- Отношения по «горизонтали». Подразумевается сплоченность коллектива, характер межличностных отношений, способы решения конфликтов.
- Отношения по «вертикали» (с начальником и администрацией).
- Отношение к труду. Удовлетворенность работой и намерение оставаться в этих условиях.

# Климат имеет два уровня: статический и динамический

- Статический

Это устойчивое отношение работников к труду, постоянные межличностные отношения. Климат устойчив и хорошо выносит внешние влияния. Сформировать климат на этом уровне непросто, но потом его легко поддерживать. Участники коллектива чувствуют эту стабильность, от чего больше уверены в собственном положении. Коррекция климата практически не требуется, контроль – эпизодический. Этот уровень еще называют социально-психологическим климатом.

- Динамический

Это изменчивый характер коллектива. Климат меняется ежедневно из-за смены настроений его участников. Этот уровень еще называют психологической атмосферой. Она быстрее меняется и меньше ощущается участниками. По мере накопленных изменений может создать нездоровый климат в коллективе.

# Внешне судить о климате коллектива можно по следующим признакам

- текучка кадров;
- качество продукта;
- уровень дисциплины;
- претензии и жалобы, негативные отзывы от работников;
- частые перерывы в работе;
- небрежность и неаккуратность

Чем лучше эти показатели, тем климат благоприятнее.

# На климат влияет ряд факторов:

- Тип организации, коллектива. Открытая или закрытая, частная или государственная, научная или производственная организация. Семья, класс, преступная группа, благотворительное объединение.
- Образ и уровень жизни участников коллектива.
- Микро (повседневные для конкретного человека) и макро (город, страна, культура общества) условия: нормальные, осложненные, экстремальные.
- Рациональная организация труда, соблюдение режима и прав, учет возможностей и особенностей каждого члена коллектива.
- Структура коллектива.
- Неформальные лидеры или группы в коллективе.
- Стиль и особенности руководства. Для благоприятного климата необходимо внимание со стороны руководителя не только к производственным вопросам, но и к личным проблемам участников коллектива. То есть демократический стиль.
- Индивидуальные психологические и личностные особенности участников коллектива. Личное мнение, настроение и поведение человека – вклад в общий климат. В основе этого – пропуск внешних факторов и событий через призму собственного характера и склада личности.
- Сочетание особенностей всех участников образует новое коллективное качество – психику коллектива. Потому большую роль играет психологическая совместимость участников, прежде всего по темпераментам. Психологически люди должны быть совместимы по психомоторным реакциям, эмоционально-волевым проявлениям, работе мышления и внимания, характеру. Несовместимость вызывает антипатии, неприязнь, конфликты.
- Самооценка каждого участника. Его самосознание и соответствие притязаний и достижений.

Большое влияние на формирование климата оказывает руководитель. Следует обращать внимание на его личностные качества, отношение к другим участникам, авторитет, стиль руководства. Положительный климат создает руководитель, который:

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

Отрицательно на здоровье климата сказывается грубость, эгоизм, непоследовательность, неуважение, карьеризм.

# Что может делать руководитель для благоприятного климата:

- Обоснованно с позиции психологии подбирать кадры.
- Организовывать регулярное обучение и аттестацию.
- Изучить и практиковать теорию психологической совместимости, то есть хорошо разбираться в людях.
- Способствовать практической деятельностью (через организацию мероприятий) выработке навыков взаимодействия и взаимоотношений.

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

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

# В заключение

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

Характер климата влияет на личность: стимулирует или нет к труду, совместной деятельности, поднимает или опускает настроение, вселяет веру или неуверенность в собственные силы, бодрость или уныние, стимулирует или подавляет активность.

Предположить характер климата очень просто. Достаточно его участникам лишь ответить на вопросы «нравится – не нравится», «устраивает – не устраивает», «хочется – не хочется быть в коллективе».

# Как улучшить психологический климат в коллективе

- *Довольные сотрудники лояльны и продуктивны. Как сделать так, чтобы сотрудники работали с удовольствием?*
- Настроение сотрудников обычно отражает культуру компании. Чрезвычайно важно, чтобы сотрудникам нравилась работа, так как они олицетворяют компанию для общественности. Но это зависит не только от материального вознаграждения. Конечно, прибавка к зарплате поднимет настроение сотрудникам, по крайней мере на какое-то время, однако есть и другие способы, гарантирующие долгосрочный эффект и не требующие при этом затрат и масштабных работ.

## Предоставить сотрудникам больше контроля

Например, работодатели могут предложить альтернативный режим работы, такой как гибкий график или работа вне офиса.

Работодатели должны позволять работникам по-своему обустроить рабочие места, что предполагает как художественное оформление, так и оборудование.

Другим способом дать сотрудникам ощущение контроля является организация соревнований, например, состязания по достижению самого высокого уровня продаж.

Снизить  
напряжение,  
вызванное  
необходимостью  
постоянно  
преодолевать  
расстояние между  
работой и домом

Работодатели могут  
предпринимать  
соответствующие меры,  
например, изменить рабочее  
время, чтобы сотрудники не  
попадали в час пик.

Другой способ – предложить  
работать удаленно.

## Поощрение взаимодействия внутри коллектива

- Общение — это ключевой компонент. Взаимодействие с другими людьми обеспечивает прилив хорошего настроения.
- Работодатели могут найти способы поощрения взаимодействия внутри коллектива.
- Работодатели могут также призывать сотрудников отмечать дни рождения и другие праздники в офисе.
- Увеличение взаимного общения сотрудников не ограничивается только рабочим временем. Поощрение инициативы персонала общаться вне офиса- даст работникам возможность переключиться и завязать отношения вне работы, формируя при этом положительный имидж компании. Общественные работы являются отличным способом создать хорошую репутацию.
- Те люди, которые продвигают важные для них самих ценности, обычно счастливее и здоровее, реже испытывают недомогания, а самое главное с удовольствием работают на благо этого продвижения.



# Создание атмосферы роста



- Работа – это больше, чем источник дохода. Работа — это место, где сотрудники развиваются и учатся.
- Работодатели могут создать атмосферу роста, организовывая тренинги, прибегая к бенчмаркингу (ориентированию на самый успешный опыт в определенной сфере), отмечая достижения.

# Отход от шаблонов

- Сюрпризы приносят искру во все сферы жизни, включая работу. Даже маленькая радость может сделать человека счастливее. Люди получают более сильный стимул от неожиданных удовольствий.
- Работодателям нужно находить мелочи, способные удивить работников.
- Еще один способ — устроить необычную вечеринку в офисе.
- Офисные подарки. Можно устроить соревнование, чтобы мотивировать сотрудников. Призом может стать как что-нибудь обычное (подарочный сертификат), так и что-нибудь экстравагантное (туристическая путевка).
- Просмотр комментариев недовольных сотрудников на различных информационных площадках в интернете. Например, высказывание одного из бывших сотрудников банка: «Отношение к своим сотрудникам, мягко говоря, не совсем корректное и адекватное. Поэтому ожидать нормального отношения к клиентам не стоит, пока ТАК будут относиться к самим сотрудникам. Рыба гниет с головы».
- Нужно доказать, что этот сердитый сотрудник не прав, искать пути удовлетворения сотрудников. Дополнительные усилия в этом направлении приведут к улучшению работы организации в целом.

## Заключение

Положительный социально-психологический климат не является продуктом спонтанного развития группы, не может быть достигнут сам собой. Это награда за упорный, целенаправленный и длительный труд всего коллектива, результат хорошо спланированной и организованной деятельности.

Можно утверждать, что роль социально-психологического климата в эффективности управления - очень важная, если не главная. С одного человека, с личности начинается коллектив, а затем и общество в целом. Здоровый, благоприятный социально-психологический климат так же важен для успешной деятельности организации.

