

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РФ

Федеральное государственное бюджетное образовательное
учреждение высшего образования

ПЕНЗЕНСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ

Факультет педагогики, психологии
и социальных наук

Кафедра «Прикладная
психология»

Направление подготовки 44.04.02 «Психолого-педагогическое образование»
Магистерская программа «Социальная психология в образовании»

Магистерская диссертация
на тему

«Изучение психологических факторов эффективности работы трудовой
организации»

Студент


подпись

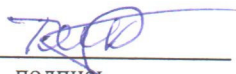
Комина Анастасия Игоревна

Научный руководитель


подпись

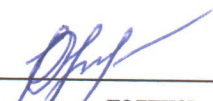
Тарасов С.В.

Нормоконтролёр


подпись

Карманова Т.М.

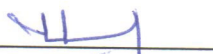
Рецензент к.пед.н., директор
МБОУ «Лицей №55» г. Пензы


подпись

Краличкина Е.А.

Работа допущена к защите (протокол заседания кафедры от 15.02.2021 № 12)

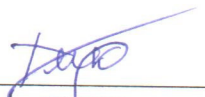
Заведующий кафедрой


подпись

Медведева И.А.

Работа защищена с отметкой хорошо (протокол заседания ГЭК от 2.03.21 № 8)

Секретарь ГЭК


подпись

Карманова Т.М.

Пенза 2021

Содержание

Введение	3
Глава 1. Теоретический анализ проблемы эффективности работы трудовой организации.....	10
Трудовой коллектив как объект исследования	10
Понятие социально-психологического климата. Факторы, определяющие социально-психологический климат организации	18
Феномен групповой сплоченности.....	36
Понятие психологической совместимости	39
Мотивация трудовой деятельности	45
Выводы по Главе 1	49
Глава 2. Изучение психологических факторов эффективности работы трудовой организации.....	53
Описание процедуры и методов исследования.....	53
Анализ и интерпретация диагностических данных	61
Выводы	81
Заключение... ..	85
Список используемых источников... ..	88
Приложение	95

Введение

На современном этапе развития нашего общества все более актуальными в области социальной психологии и психологии труда становятся проблемы трудового коллектива и проблемы управления организацией. Данная ситуация детерминирована определенными социально-экономическими обстоятельствами. Так, увеличение числа предприятий различных категорий и различных форм собственности приводит к росту конкуренции на экономическом рынке. В этом отношении все более важным становится осознание руководителями того, что успешность деятельности организации определяется различными психологическими факторами.

Единую психологическую атмосферу взаимоотношений между сотрудниками организации создает, прежде всего, руководитель. Но не менее важную роль в этом аспекте играет и деятельность внутри малой группы – трудового коллектива, специфика взаимоотношений которых определяет единый социально-психологический климат коллектива и организации в целом.

Совместная трудовая деятельность насыщена множеством различным межличностных взаимоотношений. Вследствие этого особенно важными становятся качественные характеристики этих отношений, особенности этой деятельности, то есть социально-психологические факторы трудовой деятельности организации.

Формирование и совершенствование социально-психологического климата в трудовой организации – задача, которая требует от специалистов, связанных с этой сферой деятельности, знаний природы межличностных отношений, способов их регулирования, способности спрогнозировать вероятные варианты отношений между сотрудниками. Специфика условий, в которых осуществляется трудовая деятельность, психологический климат в организации, характер личных и деловых взаимоотношений – все эти факторы имеют решающее значение в результативности работы как

отдельного сотрудника, так и организации в целом. Значимое влияние эти факторы оказываются и на жизнь человека в целом.

Формирование социально-психологического климата в трудовой организации предполагает глубокое понимание психологии людей. В ходе межличностного обучения в рамках коллектива собеседники неосознанно или преднамеренно оказывают влияние на психическое состояние, мысли, чувства и поведение друг друга. Данное влияние обуславливается желанием того или иного человека удовлетворить собственные потребности в принадлежности к группе, признании, одобрении, уважении и т.д. Эти потребности социально обусловлены, соответственно, их невозможно удовлетворить без участия других людей. И стоит отметить, что не каждое общение носит конструктивный характер для всех участников коммуникации: не всегда конкретная ситуация общения способна удовлетворить личностные потребности всех коммуникантов. Порой такое общение противоречит потребностям, которые люди пытаются удовлетворить в данных условиях. Ведь у партнеров по общению часто разные (даже противоположные) желания, стремления, установки, манеры общения и пр. В этой связи важным является вопрос психологической совместимости.

Психологическая совместимость оказывает существенное влияние на формирование и развитие групповой сплоченности, а также определяет продуктивность совместно выполняемой деятельности. Благодаря использованию психологических знаний возможно достижение надежных, эффективных решений, которые связаны с совершенствованием управленческой деятельности, формированием коллектива. В решении вопросов, связанных с психологической совместимостью членов коллектива, актуальность приобретает проблема применения знаний в области психологии труда, организационной психологии, физиологии труда. Эта проблема требует учета индивидуального уровня развития способностей каждого члена коллектива к той или иной деятельности.

В структуре социально-психологических условий жизнедеятельности трудовой организации особенно заметная роль принадлежит интегральной характеристике ее психологического состояния, эквивалентом которого является социально-психологический климат организации. Удельный вес этого фактора в социальной жизнедеятельности неуклонно возрастает по мере того, как усложняется сама жизнь и деятельность человека, его внутренний мир и мир его отношений с другими людьми. Так, например, людей не удовлетворяет социально-психологический климат в их организации, подразделениях. И эта проблема имеет социально-психологическое содержание по характеру проявлений, по феноменологии конфликтных ситуаций, уровню сплоченности (разобщенности) сотрудников организации, удовлетворенности (неудовлетворенности) характером межличностных отношений, как по вертикали, так и по горизонтали.

Проблема формирования и регулирования социально-психологического климата в современной трудовой организации имеет большое практическое значение. Благоприятные межличностные отношения сотрудников в трудовой организации являются одним из важнейших факторов оптимизации трудовой деятельности каждого отдельного работника и организации в целом. В свою очередь, благоприятный социально-психологический климат оказывает большое влияние на степень удовлетворенности каждым отдельным сотрудником собственной работой, на эффективность организации трудовой деятельности и, в конечном итоге, на повышение производительности труда.

Современная психологическая наука, занимающаяся вопросами управленческой деятельности, делает необходимым учет влияния психологических факторов на рациональность и эффективность организации трудовой деятельности персонала.

На сегодняшний день отмечается рост потребности в социально-психологических знаниях, связанных с изучением природы общения и поведения людей в различных социальных группах (в частности, в

коллективах), изучением особенностей выполняемой ими индивидуальной или совместной деятельности. Для управленца эта проблема особо значима: важно не только знать психологические особенности организации труда своих сотрудников, но и уметь их применять на практике. Это подводит нас к теме нашего исследования: «Изучение психологических факторов эффективности работы трудовой организации».

Целью исследования является изучение психологических факторов эффективности работы организаций для использования диагностических данных психологами организаций в работе с персоналом и руководителями, для их учета в решении вопросов профессионального отбора и профессионального развития, а также в профориентационной работе педагога-психолога со старшеклассниками.

Объект – психологические характеристики сотрудников трудовой организации.

Предмет – психологические характеристики сотрудников как факторы эффективности работы трудовых организаций.

Гипотеза: к факторам, влияющим на эффективность работы трудовых организаций, относятся психологические характеристики сотрудников определяющие уровень их групповой сплоченности и психологическую совместимость членов коллектива: особенности поведения в конфликтных ситуациях, направленность личности и типы ориентации в межличностных отношениях. Эффективность работы организаций зависит также от актуальных потребностей сотрудников и таких характеристик мотивационной сферы, как мотивация достижения и мотивация одобрения.

В ходе исследования решались следующие **задачи**:

1. Провести анализ научной психологической литературы по проблеме исследования, в частности рассмотреть такие вопросы, как понятие социально-психологического климата организации и факторы, влияющие на него; феномен групповой сплоченности, понятие психологической совместимости, мотивация трудовой деятельности.

2. Определить комплекс диагностических методик и провести диагностическое исследование по изучению психологических характеристик сотрудников трудовой организации.

3. Проанализировать полученные данные, интерпретировать выявленные связи и различия в психологических характеристиках сотрудников организаций с разной эффективностью трудовой деятельности.

4. Сформулировать выводы о определить основные направления работы по повышению эффективности трудовой деятельности организаций.

Методы исследования: диагностический эксперимент, метод беседы, метод наблюдения и метод статистической обработки эмпирических данных. Диагностический эксперимент проводился с использованием следующих психологических **методик**:

- методика К. Сишора для определения сплоченности коллектива, степени интеграции внутри коллектива;
- Ориентационная анкета Б. Басса для выявления направленности личности испытуемых;
- методика К. Томаса для оценки особенностей поведения личности в конфликтных ситуациях;
- методика Т. Лири для диагностики ориентаций сотрудников в межличностных отношениях;
- методика А.А. Реана «Мотивация успеха и мотивация боязни неудачи»;
- методика диагностики самооценки мотивации одобрения Д. Марлоу и Д. Крауна;
- методика «Иерархия потребностей» в модификации И.А. Акиндиновой.

В исследовании приняли участие 43 респондента – сотрудники организаций в сфере розничной торговли. Группу 1 составили сотрудники организации со стабильно высокой результативностью трудовой

деятельности; Группу 2 – сотрудники организации, результативность деятельности которой ниже и имеет нестабильный характер.

Для оценки результативности работы организаций использовались следующие показатели:

1. товарооборот;
2. прибыль на одного сотрудника организации;
3. прибыль на одного представителя торгового зала;
4. общее число посетителей;
5. увеличение доли постоянных покупателей;
6. отсутствие/наличие нарушений трудовой дисциплины на конец месяца.

Оценка эффективности работы организаций проводилась экспертами, деятельность которых соответствует следующим критериям:

- компетентность в области управления корпоративными розничными торговыми сетями;
- занимаемая должность не ниже линейного менеджера не менее 2-х лет.

Исследование проводилось в **три этапа**:

1 этап – поисково-аналитический, включающий анализ научной литературы по проблеме исследования; отработку понятийного аппарата исследования; определение цели, объекта, предмета и задач исследования; формулирование рабочей гипотезы; выбор методов исследования.

2 этап – экспериментальный, включающий подбор диагностического инструментария для исследования психологических характеристик сотрудников двух организаций с разными показателями эффективности трудовой деятельности.

3 этап – заключительно-обобщающий, включающий количественный и качественный анализ результатов эмпирического исследования, выявление различий в психологических характеристиках у сотрудников организаций с разной эффективностью работы, оформление магистерской диссертации.

Научная новизна исследования состоит в расширении представлений о факторах, влияющих на эффективность деятельности трудовых организаций. К числу таких факторов отнесены психологические характеристики сотрудников, определяющих уровень групповой сплоченности и психологическую совместимость членов коллектива, а именно: направленность личности, способы поведения в конфликтных ситуациях и типы ориентации в межличностных отношениях. Было выявлено влияние на эффективность работы организаций таких характеристик мотивационной сферы сотрудников, как мотивация достижения, мотивация одобрения и профиль актуальных базовых потребностей.

Практическая значимость исследования заключается в возможности использования полученных данных психологами организаций в работе с персоналом и руководителями трудовых коллективов; в решении вопросов профессионального отбора, а также профессионального развития работников организаций; в профориентационной работе педагога-психолога со старшеклассниками; на лекционных и практических курсах, включенных в программы профессиональной подготовки психологов и педагогов-психологов.

Глава 1. Теоретический анализ проблемы эффективности работы трудовой организации

Трудовой коллектив как объект исследования

Впервые малая группа как социально-психологический феномен была экспериментально исследована в 1887 году американский психологом Н. Триплетом. Он занимался изучением эффективности индивидуального действия, которое выполняется в условиях группы. В отечественной психологии коллектив как социально-психологическая единица начал изучаться в начале XX века. Большой вклад в его изучении внесли В.М. Бехтерев и А.С. Залужный [22].

Так, в 1910 году В.М. Бехтерев впервые сформулировал предмет и задачи социальной (общественной, по выражению исследователя) психологии. Также В.М. Бехтерев рассуждал о роли коллективных целей в сплочении коллектива, о факторах, способствующих согласованию индивидуальных действий и, на основе этого, выработке коллективных действий (сам психолог относит к этим факторам взаимовнушение, взаимоподражание и индукцию), о «соборном уме» как специфически коллективном образовании, оказывающим влияние на индивидуальную творческую активность членов коллектива, о типологии коллективов, о повышении уровня мотивированности членов трудового коллектива путем введения в коллективную деятельность соревновательного аспекта [6].

Помимо теоретического анализа проблемы трудового коллектива как социально-психологического феномена, В.М. Бехтерева занимала и экспериментальная ее сторона. Е.А. Будилова указывает на него как первого, кто начал экспериментальные исследования в области социальной психологии. В них В.М. Бехтеревым изучалось соотношение индивидуального и группового решения различных задач (перцептивных, мнемических и интеллектуальных). Заметим, что в это же время аналогичные

исследования проходили под руководством Ф. Олпорта и В. Меде. В обоих случаях использовался такой метод исследования, как лабораторный эксперимент. Однако этим исследования значительно различались между собой: Ф. Олпорт и В. Меде работали с группами, созданными искусственно в лабораторных условиях; В.М. Бехтерев вместе с другими исследователями изучали естественные малые группы (обычно ими были молодежные объединения), помещенные в экспериментальные условия, благодаря чему активность участников эксперимента повышалась, следовательно, предъявленные им задачи решались более качественно.

Так как В.М. Бехтерев считается автором рефлексологической теории, его воззрения отразились и на рассматриваемой нами проблематике. В связи с этим современные психологи указывают на механистический характер его воззрений относительно психологии малой группы [30].

Другим исследователем, внесшим большой вклад в изучение психологии группы, был А.С. Залужный. Основной акцент в своих работах он сделал на проблеме лидерства (вожачества, согласно его терминологии). Так, ученый предложил типологию вожаков (постоянные и ситуативные). Основной функцией вожачества, по мнению А.С. Залужного, является организация и сплочение коллектива. Также исследователь выделил наиболее важные качества, которые должны быть у вожака: активность, высокий уровень интеллектуального развития, наличие опыта). Помимо этого, вождь должен обладать умениями, значимыми в среде сверстников, что становится главным условием его постановки на лидерскую позицию. В свою очередь, развитость группы определяет характер вожачества [20].

Принципы изучения малой группы как объекта психологического исследования достаточно полно проанализированы психологом А.И. Донцовым в монографии «Психология коллектива. Методологические проблемы исследования». Он проследил развитие понятия «группа» и считает, что проблема группы должна была стать не столько социально-психологической проблемой, сколько, прежде всего, проблемой социальной

действительности в целом. По его мнению, актуальность изучение психологии малых групп приобрело благодаря не столько внутринаучным, сколько социально-практическим факторам. Последние, в свою очередь, детерминированы важностью малых групп в более глобальных социальных процессах [17].

По А.В. Петровскому, группа становится таковой благодаря совместной деятельности членов коллектива, которая носит социально значимый характер и отвечает как индивидуальным потребностям, так и потребностям общества.

Г.М. Андреева дает такое определение коллективу: это совокупность людей, которые объединены общей целью – выполнение совместной деятельности. При этом психолог отмечает, что людей связывает не только совместный труд, но и общая заинтересованность в его результатах. Также Г.М. Андреева выделяет характеристики (требования), определяющие группу как коллектив:

- успешное решение поставленных задач, эффективное выполнение деятельности;
- высокий уровень морали, благоприятные межличностные отношения;
- наличие возможности саморазвития каждого члена группы;
- способность к творческой деятельности [3, с. 74].

По Г.А. Андреевой, не каждая группа может считаться коллективом. Коллектив – это та группа, в которой сложились некоторые психологические характеристики, который представляют собой результат развития деятельности этой группы и имеют важное значение для членов этой группы. Соответственно, коллективом как психологической единицей называется та группа, в которой сформировалась дифференцированная система разнообразных трудовых и личных взаимоотношений, основанных на высоком уровне развития морали. Такие взаимоотношения называются коллективистскими. Их подлинность определяется эмоционально благоприятными, доверительными личными и деловыми

взаимоотношениями членов коллектива (внимание друг к другу, доброжелательность, тактичность и уважение), что в целом создает благоприятный социально-психологический климат. Эти характеристики оказывают влияние на эффективность выполняемой коллективом деятельности [3].

В свою очередь, трудовой коллектив отличается от обычной группы характером выполняемой им деятельности, а именно – производительным трудом.

Основные характеристики трудового коллектива (по Г.М. Андреевой и А.И. Донцову):

- реальный характер группы, члены которой знают друг друга;
- наличие совместной деятельности, обусловленной общей целью;
- целью трудового коллектива выступает общественно полезная трудовая деятельность;
- личностно значимый характер для каждого члена коллектива совместной трудовой деятельности;
- уважение к личности и создание условий для ее творческой самореализации при выполнении трудовой деятельности. Авторы оговариваются, что данная характеристика выступает, скорее, как некий идеал, к которому надо стремиться. Эти стремления зависят от развитости коллектива, степень которой детерминируется осознанием необходимости добросовестно решать поставленные задачи (хотя бы большинству членов коллектива) [3, с. 92].

Деловые взаимоотношения в рамках трудового коллектива – это взаимоотношения реальных людей, которые детерминированы не только неформальными правилами деловых отношений, но и неформальными правилами отношений, основанных на учете и индивидуальных особенностей членов коллектива, и специфики каждого конкретного коллектива. В рамках социальной психологии малых групп данное явление носит название групповой динамики, в которой поведение членов группы

определяется и объективными, и субъективными факторами, взаимодействующими между собой.

Г.М. Андреева определяет трудовой коллектив как определенного рода целостного субъекта трудовой деятельности, который способен не только к пассивному исполнению данных руководством задач, но и к постановке и реализации собственных идей во благо результативности коллектива в целом. «Групповой смысл» по аналогии с личностным ростом представляет собой некоторую реальность, в которой взаимодействует личность и группа [3, с. 174].

М. Альберт, М.Х. Мескон и Ф. Хедоурн выделяют следующие факторы, определяющие групповую работу:

- размер группы: данная проблематика является актуальной в современной социально-психологической литературе, так как до сих пор ведутся дискуссии о границах малой группы. Чаще всего оговариваются нижний и верхний пределы малой группы (по количеству человек, в нее входящих). Ведутся споры о том, что нижний предел малой группы – так называемые «диада» или «триада», и с этим мнением, например, согласна Г.М. Андреева. Она также высказывается относительно верхнего предела малой группы: если исследуемая малая группа реально существует и является субъектом деятельности, то постановка жестких ее границ неправомерна; соответственно, размер малой группы определяется в индивидуальном порядке [3, с. 231]. Авторы классификации факторов указывают на такую закономерность: увеличение размеров группы усложняет общение между ее членами, следовательно, достижение согласия по вопросам относительно совместной деятельности затрудняется [40, с. 308];

- состав группы: в данном случае этот фактор понимается как степень совместимостей личностных характеристик и подходов, точек зрения, которые проявляются в ходе решения совместных задач;

- групповые нормы: в целом они могут либо способствовать достижению групповых целей, либо препятствуют этому;

- сплоченность группы: это «мера тяготения членов группы друг к другу и к самой группе» [40, с. 450]. С одной стороны, групповая сплоченность способствует эффективности совместно выполняемой деятельности. С другой стороны, возможно возникновение группового единомыслия как негативного следствия такой сплоченности;

- групповое единомыслие – это вероятное негативное следствие групповой сплоченности, которое предполагает стремление отдельным членом группы сдерживать собственные взгляды на какую-либо ситуацию, иначе это может разрушить гармонию группы. То есть основная задача отдельного члена группы (несмотря на то, что он – личность) – придерживаться единого мнения, даже если тот знает факты, тому противоречащие. Данное явление схоже с конформизмом, которое подразумевает изменение мнений и(или) поведения человека под влиянием группы. Тем не менее, на сегодняшний день такое поведение в условиях достаточного общекультурного развития большинства сотрудников той или иной организации при решении большого количества производственных задач часто оправдано;

- конфликтность: с одной стороны, несхожесть мнений порой приводит к повышению эффективности групповой работы; с другой стороны, конфликтный характер взаимоотношений в коллективе может затруднить выполнение конкретных задач и в целом способствовать распаду группового взаимодействия [40].

Потенциальные возможности трудового коллектива зависят от его специфики. Существует несколько его классификаций. Например, в зависимости от статуса выделяют официальные и неофициальные коллективы. Механизм образования определяет те трудовые коллективы, что созданы специально, согласно указанию руководства, и те, что сформировались случайно, стихийно. По характеру внутренних связей выделяют формальные и неформальные трудовые коллективы [Хасанова].

Официальные трудовые коллективы создаются на законодательной

основе и внутренних правил предприятия. Такие коллективы юридически оформляются. Производственные отношения внутри коллектива регламентируются должностными обязанностями сотрудников согласно установленной иерархии (руководители – подчиненные).

Неофициальные трудовые коллективы возникают на основе установления межличностных отношений, подкрепленных желанием заняться совместной трудовой деятельностью. Отношения внутри таких коллективов определяются, прежде всего, схожими целями и установками, а также личными симпатиями. Такие отношения между членами коллектива носят неформальный характер, однако иерархия подчиненности имеет место быть и зависит от поведенческих особенностей лидера и особенностей взаимоотношений других членов коллектива с ним (могут появляться так называемые «приближенные»).

В зависимости от сроков существования трудовые коллективы делятся на временные и постоянные. Размер также выступает основанием для их классификации: выделяют малые (от трех до семи человек), средние (от десяти до двух-трех десятков человек) и большие (от нескольких десятков до нескольких сотен человек) трудовые коллективы. В свою очередь, средние и большие коллективы могут включать в себя ряд малых коллективов и делиться на группы и подгруппы. Например, каждый человек формально может быть членом нескольких официальных трудовых коллективов, но может быть частью только одного неформального трудового коллектива.

Другим основанием классификации трудовых коллективов может выступать профессиональный признак – род занятий, специальность сотрудников (например, воинский коллектив, строительная бригада, профессорско-преподавательский состав кафедры вуза и др.).

Внутри трудового коллектива существует внутрипроизводственное разделение труда, которое обусловлено спецификой обязанностей данного коллектива или его части. Это разделение может иметь количественный характер (то есть выбирается несколько работников, и каждый выполняет

аналогичную другим деятельность) или происходить на основе специализации (например, в случае отсутствия замены одному работнику его обязанности распределяются между несколькими сотрудниками).

Социально-психологическое взаимодействие членов трудового коллектива рассматривается с разных сторон: социально-экономической, нормативно-правовой, организационно-управленческой, производственно-информационной, а также индивидуальной или групповой, межличностной, межгрупповой, общественной, формальной или неформальной позиций и т.д. Внутри предприятия между работниками складываются определенные, сложные по своей структуре, взаимоотношения и социально-психологические связи по типу «личность – личность», «личность – группа», «группа – группа», которые включают в себя множество других звеньев.

В практическом плане наибольшую значимость представляют внутригрупповые взаимодействия работников, проявляющиеся как взаимопомощь, сотрудничество, поддержка или конкуренция, соперничество, состязательность. В рамках личных отношений работников групповое взаимодействие может осуществляться как динамическое состояние совместимости или несовместимости членов группы, которое детерминировано противоречащими личностными характеристиками сотрудников, рабочими моментами или и тем, и другим.

Под влиянием тех или иных внешних или внутренних обстоятельств работники реагируют по-разному, что отражается на степени сплоченности коллектива, его целеустремленности и результативности выполняемой им деятельности. Все это обуславливается, помимо прочего, и такими психологическими факторами, как:

- социально-психологический климат в коллективе;
- сплоченность работников;
- психологическая совместимость членов коллектива [4, с. 56].

Понятие социально-психологического климата. Факторы, определяющие социально-психологический климат организации

Термин «социально-психологический климат» (СПК) часто используют в качестве интегральной характеристики трудовой организации. Актуальность проблемы выстраивания благоприятного социально-психологического климата в коллективе диктуется уровнем развития современного общества.

Существует несколько аналогичных понятию «социально-психологический климат» терминов: «психологический климат», «эмоциональный климат», «моральный климат» и т.п. Также существует понятие «производственный климат предприятия», который используется при характеристике социально-психологического климата в условиях производства. Все они в той или иной степени встречаются в отечественной литературе, и иногда взгляды психологов на данный феномен различаются. На настоящий момент советские и российские психологи дали несколько десятков различных авторских определений социально-психологического климата (Бойко В.В., Волков И.П., Князев В.Н., Ковалев А.Г., Кузьмин Е.С., Лутошкин А.Н., Моченов Г.А., Новиков В.В., Ольшанский В., Панферов В.Н., Парыгин Б.Д., Платонов В.Г., Предвечный Г.П., Шевандрин Н.И. и др.) [44].

В широком смысле СПК организации обозначает определенное ее психическое состояние, которое интегрированным образом воспроизводит особенности ее жизнедеятельности [68, с. 451]. В структуру данного состояния входят когнитивная и эмоциональная составляющие, а также оно характеризуется различной степенью осознанности.

В трудах отечественных исследователей наряду с понятием «социально-психологический климат» встречаются, например, «психологическая атмосфера», «нравственно-психологическая атмосфера», «социально-психологическая атмосфера», «духовная атмосфера» и т.п. Так,

В. Ольшанский ставит в аналогию понятия «психологический климат», «психологическая атмосфера» и «микроклимат» с оговоркой, что эти понятия имеют, скорее, абстрактный, метафорический характер, нежели строго научный, однако приносят достаточную ясность при объяснении этого сложного феномена. Будучи философом, В. Ольшанский сравнивает нахождение человека в коллективе с растением, которое в одних условиях, в одном климате расцветает, в другом может завянуть; так и работник – он может приниматься одним коллективом и испытывать удовлетворенность от этого, но в других условиях он может совершенно деформироваться как профессионал и как личность [46]. Данная мысль наталкивает на выделение характеристик социально-психологического климата организации:

- он специфичен для каждой конкретной организации и конкретного коллектива;
- он является частью жизнедеятельности человека;
- его влияние на сотрудников различно;
- он отражается на психологическом состоянии человека.

Как мы видим, есть тенденция к аналогичному употреблению понятий «атмосфера» и «климат». Однако некоторые исследователи считают их отличными друг от друга. Например, Б.Д. Парыгин, следуя экологическому смыслу, определяет психологическую (или духовную) атмосферу как специфическое психическое состояние определенной группы людей, которое отражается в процессе их общения в форме совместного поведения [50, с. 9]. То есть атмосфера здесь – это неустойчивая, постоянно меняющаяся сторона коллективного сознания. Следовательно, социально-психологический климат по Б.Д. Парыгину – относительно устойчивые черты общего настроения людей [50, с. 10].

К.К. Платонов также разделяет понятия «атмосфера» и «климат». По его мнению, социально-психологический климат группы отражает устойчивое настроение этой группы. В свою очередь, социально-психологическая атмосфера, хоть и подобна климату, но менее устойчивое

образование, вследствие чего – часто неосознаваемое [51, с. 11]. По мнению психолога, социально-психологический климат выступает как некое свойство группы, которое детерминировано межличностными отношениями внутри нее. Последние создают устойчивое настроение группы, влияющие на степень проявления активности в процессе достижения целей [51, с. 31].

По мнению социолога В.Г. Подмаркова и психолога А.Н. Лутошкина, главная составляющая социально-психологического климата – это настроение. А.Н. Лутошкин определяет психологический климат как единый для группы эмоциональный настрой, который сочетает в себе настроения людей, их душевные волнения и переживания, их межличностные отношения и отношения к работе, к окружающим событиям. Именно настроение группы, ее общее эмоциональное состояние – главная образующая психологического климата группы. Настроение – это своего рода результат событий, которые происходят вокруг человека и находят выход в его переживаниях, чувствах, отношениях с другими людьми и с окружающим миром [33, с. 5].

Бойко В.В., Ковалев А.Г., и Панферов В.Н. дают такое определение социально-психологическому климату: это результат совместной деятельности людей, их межличностного взаимодействия. Он находит отражение в таких групповых эффектах, как общее мнение и настроение работников, индивидуальное самочувствие и оценка условий жизни и работы личности в данной организации. Данные эффекты в итоге находят выражение во взаимоотношениях работников, которые определяются процессом труда и необходимостью решения общих для организации производственных задач [10, с. 10].

Психолог Н.И. Шевандрин дает похожее определение социально-психологического климата. По его мнению, это совокупность психологических условий, которые способствуют эффективному выполнению совместной деятельности и многостороннему гармоническому развитию личности в группе [75, с. 135].

В зарубежной социальной психологии для характеристики

психологических особенностей различных групп обычно употребляется понятие «организационный климат». На значение такого климата зарубежные исследователи обратили внимание в результате широко известных «котонских экспериментов». Полученные при этом данные показали тесную связь между особенностями климата в группе и продуктивностью ее труда (У. Диксон, Э. Мейо, Ф. Ротлисгер).

Сказанное достаточно убедительно свидетельствует о том, что проблема определения понятия «социально-психологический климат», несмотря на обилие опубликованных работ, остается актуальной.

Важной стороной анализа понятия «социально-психологический климат» является определение его структуры, т.е. элементов этого климата и взаимосвязи между ними. Психолог А.Л. Свенцицкий считает, что, прежде всего, следует четко дифференцировать составляющие социально-психологического климата и факторы, определяющие его специфичность [61, с. 78]. Так, в структуру СПК не входят специфичные особенности организации труда в организации (хотя их влияние на формирование этого климата неоспоримо).

Существует тесная взаимосвязь между социально-психологическим климатом организации и поведенческими особенностями ее сотрудников. Так, особенности взаимоотношений внутри организации является фактором, оказывающим влияние на СПК. В свою очередь, восприятие данных взаимоотношений сотрудниками организации выступает как элемент СПК.

Другим фактором, в той или иной степени определяющим специфику социально-психологического климата организации, выступает характер официальных связей между ее сотрудниками, который закреплён в ее формальной структуре. Не меньшее влияние на СПК оказывает и неофициальная организационная структура. Естественно, что СПК, обусловленный дружеским общением во время работы и вне нее, взаимопомощью и сотрудничеством, имеет свою специфику, отличающуюся от той, которая обуславливается недоброжелательностью, конфликтами и

ссорами. Поиск факторов, оказывающих влияние на СПК организации, ставит вопрос о необходимости учета не только специфики отдельно взятых формальных и неформальных взаимоотношений в организации, но и их соотношения. Именно единство формальных и неформальных организационных структур создает условия для эффективной работы организации: чем выше степень этого единства, тем позитивнее воздействия, которые создают СПК организации.

Еще один фактор, оказывающий влияние на СПК организации, – особенности руководства, которые отражаются в определенном стиле взаимоотношений между официальным руководителем и подчиненными. Исследование этих взаимоотношений строится на основе учета как личностных характеристик руководителя, так и психологической совместимости руководителя и подчиненных. Отметим также, что на эти взаимоотношения оказывает влияние и форма собственности на предприятии.

Помимо прочих, на СПК организации оказывают влияние индивидуальные психологические особенности ее сотрудников. Они оказывают сильное влияние на формальную и неформальную структуры организации. Помимо характерологических особенностей и особенностей темперамента, сюда относятся особенности эмоциональной сферы сотрудника, его мнения, установки, а также поведенческие особенности. Все это формирует индивидуальный вклад сотрудника в формирование социально-психологического климата организации в целом. Также в этом вопросе важно и то, насколько сочетаются индивидуально-психологические особенности сотрудников, то есть насколько работники психологически совместимы между собой. Соответственно, на психологическую совместимость в группах оказывает влияние множество факторов. Степень этой совместимости внутри конкретной группы может меняться в зависимости от этапа ее жизнедеятельности в силу динамичности межличностных отношений в ней. Учет психологической совместимости

сотрудников в ходе комплектования рабочих групп способствует оптимизации социально-психологического климата и повышению эффективности сотрудников.

Термин «социально-психологический климат» имеет прямое отношение к социальной психологии. Специфическое для данного феномена содержание определяется реальными взаимоотношениями сотрудников организации. Следовательно, понятие «отношения» лежит в основе определения содержания социально-психологического климата.

Структура психологического климата детерминирована системой формальных и неформальных взаимоотношений сотрудников той или иной организации. Содержание этих взаимоотношений приобретает вид различных социально-психологических явлений (административно-психологических, организационно-технологических, статусно-ролевых, эмоционально-логических), появление которых детерминируется предметно-практической деятельностью организации, а также организационно-управленческими, материально-техническими и другими обстоятельствами жизнедеятельности организации.

В настоящее время в отечественной литературе существует множество определений понятий «межличностные отношения». Например, философ Г.П. Предвечный и политический психолог А.Ю. Шерковин считают, что межличностные отношения – это те непосредственные отношения, выстраивающиеся в реальной жизни между реальными индивидами со своими мыслями и чувствами. Это эмпирические отношения реальных людей, складывающиеся в ходе их реального общения. Ряд авторов (В.К. Дипинский, В.Н. Князев, А.В. Филиппов) говорит о межличностных отношениях как об отражении объективных взаимодействий и связей между людьми – членами одной группы [70, с. 195]. Похожее мнение о природе межличностных отношений – у психолога Н.И. Шевандрина. По его мнению, это отношения, которые выстраиваются между людьми в ходе их общения, а также совместной духовной и практической деятельности [75, с. 65].

Резюмируя вышесказанное, можно отметить, что, несмотря на множество определений межличностных отношений, все авторы дают идентичный смысл этому понятию.

Целостность содержания общественных отношений и социально-психологических форм межличностных отношений демонстрируется как различные формы взаимоотношений людей (например, дружба, совместимость, согласие, соревнование, сотрудничество, сплоченность и т.п.), как свойства личности, определяющие психологические особенности общения сотрудников организации между собой (например, справедливость, скрытность, отзывчивость, ответственность, принципиальность, независимость и самостоятельность, застенчивость, замкнутость и т.д.). В целом взаимоотношения представляют собой непосредственные разноплановые отношения людей друг к другу, реализующиеся в различных социально-психологических формах общения.

Современная наука рассматривает социально-психологический климат как результат предметно-практических отношений, которые формируются в ходе выполнения совместной деятельности. И в этом отношении психологический климат определяется организационными и материальными условиями. Помимо этого, такие предметно-практические отношения обуславливают эффективность совместно выполняемой сотрудниками деятельности. Следовательно, социально-психологический климат имеет непосредственное влияние на личностное развитие сотрудника. Таким образом, описание социально-психологического климата организации должно осуществляться через изучение специфики взаимоотношений работников организации.

Более конкретная характеристика социально-психологического климата организации возможна через определение содержания и форм взаимоотношений внутри нее, которые находят свое выражение как в личностных характеристиках каждого сотрудника, так и в групповых эффектах. Взаимоотношения сотрудников служат показателем зрелости

организации и могут быть измерены при эмпирическом анализе.

Структура взаимодействия и общения людей включает в себя три составляющих. Причем у каждого автора – собственный список таких структурных единиц. Например, Я.Л. Коломинский выделяет такие составляющие:

- поведенческий компонент представлен жестикულიцией, локомоцией (перемещением в пространстве), мимикой и пантомимикой, различными поступками, а также речью;

- эмоциональный компонент находит отражение в различных эмоциональных состояниях, эмоциях разной полярности, эмоциональной чувствительности, удовлетворенности (собой, работой, окружающими условиями), конфликтности (внутриличностной и межличностной) и т.п.;

- когнитивный компонент представлен теми психическими процессами, которые определяются особенностями самопознания и познания окружающего мира (посредством ощущения, восприятия, воображения, мышления, памяти) [26, с. 47].

Шевандрин Н.И. выделяет следующие компоненты взаимодействия, определяющие структуру межличностных отношений:

- восприятие и понимание людьми друг друга;
- межличностная привлекательность (симпатия, притяжение);
- взаимовлияние и поведение (в частности, ролевое) [75, с. 166].

Взаимная симпатия создает целостное состояние удовлетворения внутри организации и, как следствие, положительно влияет на СПК в организации.

Бодалев А.А. отмечает практическую, аффективную и гностическую составляющие. Ломов Б.Ф. определяет регулятивную, аффективную и информационную составляющие [26].

Таким образом, можно сказать, что, насколько в организации сотрудничество доминирует над соперничеством, насколько взаимное понимание и согласие преобладает над неприятием, настолько можно

говорить о благоприятном социально-психологическом климате этой организации.

В отличие от других видов отношений, деловые взаимоотношения характеризуются повышенной ответственностью участников друг перед другом, высокой степенью организации, более сложной структурой. Рациональная организация деловых взаимоотношений снижает уровень психической напряженности, уровень неопределенности. Деловые взаимоотношения оказывают огромное влияние на формирование благоприятного СПК в организации. Расширяя границы служебных отношений за счет личностной обусловленности и, тем самым, повышая их разрешающую способность, они в то же время закладывают основы более прочных межличностных связей в организации, оказывая решающее влияние на эффективность деятельности. Благодаря благоприятным, базирующимся на взаимной ответственности межличностным отношениям возможны компенсация или нивелирование различных организационных конфликтов. Получение удовлетворения от нахождения в широком круге общения внутри организации способствует снижению воздействия негативных эмоций, возникновение которых обусловлено различными производственными или непроизводственными факторами. Б.Д. Парыгин считает, что неясный характер деловых взаимоотношений внутри организации определяется наличием психологических барьеров, препятствующих организации межличностного общения. В то же время отсутствие включенности одного или нескольких сотрудников в ситуацию, ригидность восприятия кого-либо значительно мешают выстраиванию деловых взаимоотношений. При этом, например, невключенность сотрудника в процесс общения может быть обусловлена и его личностными особенностями [50, с. 94]. Важно, чтобы в организации поддерживались такие взаимоотношения, которые способствовали бы полной реализации потенциала самовыражения, то есть чтобы реализовать взаимные требования, ожидания, интересы.

Низкий уровень культуры деловых взаимоотношений между

руководителем и подчиненными снижает эффективность и устойчивость рабочих связей между сотрудниками организации. Вместе с тем высокий уровень культуры деловых взаимоотношений возможен при создании условий для реализации личностного потенциала. И наоборот, атмосфера излишне административного воздействия подавляет творческую активность работников, приводит к состоянию повышенной психической напряженности, скрытности, отчуждению.

Из вышесказанного следует, что недостаточный уровень межличностных отношений в жизнедеятельности организации отрицательно влияет на СПК в ней. В трудовых организациях межличностные отношения могут иметь официальный (четко определяется административно-нормативными связями) и неофициальный характер. Положительный исход формирования неофициальных межличностных отношений возможен в двух случаях:

- официальной административно-нормативной структуры недостаточно, чтобы покрыть все обилие разнообразных ситуаций в работе организации, которые требуют быстрой скоординированности действий по выполнению совместной деятельности. В этом случае благоприятные неофициальные межличностные отношения позволяют восполнить недостаточной официальной структуры деловых связей в организации;

- значительное влияние на СПК организации оказывается эмоциональным аспектом ее жизнедеятельности, который, в свою очередь, обусловлен доминирующими в социуме нравственными идеалами в вопросах выстраивания общения между людьми. Следовательно, этот аспект нарушает границы производственных отношений и выходит за его рамки. В этом случае благоприятные межличностные отношения также могут помочь при выстраивании производственных отношений.

Стоит отметить, что официальные отношения базируются на должностных правах и обязанностях, а неофициальные – на индивидуально-психологических аспектах: личностных и деловых качествах работников, их

общественной ценности, определяемой в ходе взаимного познания людьми друг друга. Последний проходит одновременно с другими формами и видами человеческой деятельности. Процесс взаимного познания сотрудников друг друга регулирует их официальные и неофициальные отношения, что определяет его большую практическую значимость. Помимо этого, распределение социально-производственных функций должно строиться с учетом социально-психологических особенностей работников (в основном, это происходит при учете взаимных представлений о способностях друг друга).

В ходе выполнения совместной деятельности формируются и конкретизируются знания о профессиональных способностях сотрудников и о других личностных проявлениях, которые складываются во мнение людей друг о друге. Эти знания имеют практическую значимость при решении чреды личных и производственных вопросов. Благодаря этим знаниям возможны рациональное распределение руководителем обязанностей между персоналом, обдуманный выбор сотрудника при решении вопроса набора персонала, благоприятный для руководителя и сотрудников исход решения проблем продвижения по службе, сокращения, положительная оценка профессиональной компетентности сотрудников в ходе проведения аттестации и т.д.

Таким образом, в условиях трудовой деятельности поведение работников в значительной степени обусловлено влиянием различного рода межличностных отношений в организации. В свою очередь, межличностные отношения детерминируют формирование и развитие личности в рамках трудовой деятельности в организации. Продуктом работы механизмов сознания и самосознания личности является синтез общественных и межличностных отношений, что находит отражение в различных их видах: предметно-практических, ролевых, правовых, нравственных, эмоциональных и др.

Исходя из выше сказанного, взаимоотношения – это всегда встречные

межличностные отношения, которые объединяют в себе множество общественных отношений, несущих в себе реальные формы взаимодействия, взаимовлияния, взаимопонимания, взаимопринятия, взаимосвязи. В этих формах демонстрируются различные социально-психологические явления: конформизм – неконформизм, симпатии – антипатии, сотрудничество – соперничество, согласие – несогласие и т.д. Именно такие явления отражают состояние межличностных взаимоотношений внутри организации.

Именно межличностные отношения в трудовой организации, психологическая совместимость ее сотрудников определяют существование такого социально-психологического феномена, как социально-психологический климат [49, с. 57].

СПК играет большую роль в возникновении удовлетворенности или неудовлетворенности работниками межличностными отношениями в организации. Благодаря таким отношениям происходит регулирование отношения людей к труду. В этом отношении СПК воспроизводит, по сути, совокупность различных явлений (в частности, настроение коллектива), которые определяются процессом взаимодействия людей.

Особо важное значение для создания благоприятного СПК организации имеет аффективная сторона межличностных отношений – степень симпатии или антипатии, эмоциональной теплоты или конфликтности между работниками. Взгляды зарубежных и отечественных исследователей, построенные на многочисленной эмпирической базе, дают понять, что социально-психологический климат той или иной организации определяется отношениями симпатии и антипатии между работниками организации, а также между группами сотрудников и коллективами между собой.

Отметим, однако, что эмоциональные межличностные отношения, хотя и играют важную роль, не всецело влияют на специфику межличностных отношений в организации. В условиях выполнения совместной трудовой деятельности, где требуются проявления самодисциплины и подчиненность общему для всех внутреннему распорядку, все-таки определяющими по

большей части являются функционально-ролевые отношения и отношения руководства и исполнения.

Еще одни фактором, оказывающим влияние на социально-психологический климат коллектива, является наличие в нем конфликтов. Понятие конфликта достаточно разнообразно по своему определению и содержанию. С латинского языка «конфликт» обозначает столкновение – противоположных по направленности взглядов, интересов, мнений, позиций или целей субъектов взаимодействия. Конфликт представляет собой осознаваемое противоречие между людьми, требующее разрешения [75, с. 170].

Каждый человек уникален, и в любой трудовой организации есть сотрудники, которые уникальны по своим половозрастным, личностным характеристикам, по своему профессиональному и жизненному опыту, взглядам, ценностям, установкам, целям и способам их достижения. Также сотрудники отличаются друг от друга спецификой образования, стажем работы в той или иной профессиональной области, функционалом и обязанностями в организации, статусами и ролями. В результате таких различий в рамках трудовой организации возможно появление различных конфликтных ситуаций и конфликтов.

Слово «конфликт» вызывает неоднозначные чувства у многих руководителей, которые стремятся избегать конфликтных ситуаций любыми способами. И это оправдано: в сознании людей закрепились четкая связь между конфликтом и его негативными последствиями в виде ухудшения отношений между сотрудниками, утраты доверия и взаимопонимания между ними, что ведет к падению продуктивности работы организации и т.д. Однако, согласно современной психологической науке, в жизнедеятельности людей, в том числе в условиях организации, конфликтам уделяется вполне естественное и закономерное место, и их наличие в структуре человеческих взаимоотношений неизбежно. По мнению Н.И. Шевандрина, конфликты неизбежны, но, являясь при этом движущей силой развития личности и

группы, они просто необходимы [75, с. 170]. Д. Майерс считает, что без конфликтов взаимоотношения в организации могут постепенно угаснуть. Благодаря конфликтам появляются такие социально-психологические явления, как равнодушие, решимость, ответственность за собственные высказывания и профессиональные поступки. Осознание этих конфликтов внутри рабочего коллектива может способствовать обновлению и совершенствованию межличностных отношений. Осознание собственных ошибок и способность решить собственные проблемы редко проходит без присутствия конфликтов. Мир – это итог творчески разрешенного конфликта, при котором стороны преодолевают то, что субъективно казалось им противоречивым и несовместимым, благодаря чему достигается истинное согласие [36, с. 632].

Отметим, что позитивные результаты приносят не всякого рода конфликты. Так, конфликты могут иметь конструктивный характер, при котором происходит активизация развития организации, и деструктивный характер, способствующий замедлению ее развития.

Поподробнее остановимся на каждом из них. Конструктивные конфликты сопряжены с разногласиями и борьбой по значимым вопросам жизнедеятельности организации. Благодаря такого рода конфликтам возможна профилактика застоя трудовой деятельности организации. Они способствуют развитию, продвижению организации к достижению новых целей и решению новых задач, участвуя, в частности, в формировании новых ценностных устоев коллектива. Конфликт есть проявление разногласий, осознание которых помогает их устранению. Каждый конфликт сопровождается отрицанием предыдущих отношений между сторонами, благодаря чему создаются новые, иные условия, которыми сотрудники удовлетворяются в большей степени. Для каждого отдельного сотрудника положительный эффект от конструктивного конфликта может заключаться в устранении внутренней напряженности, фрустрированности. Помимо выше сказанного, конструктивный характер конфликта проявляется в том, что он

способствует сплочению, объединению сотрудников в условиях наличия различного рода трудностей, отражающихся на производительности организации.

При наличии положительных сторон конфликта существуют и негативные, разрушительные, которые обозначаются термином «деструктивные конфликты». По своей природе деструктивные организационные конфликты базируются на неверном, ошибочном истолковании окружающей производственной реальности, на остро противоречивых взглядах, стремлениях сотрудников, а иногда – и на основе доминирования в структуре производственных отношений корыстных, эгоистических целей. Деструктивное действие таких конфликтов направлено на разрушение единства, сплоченности организации, на ухудшение социально-психологического климата, на эффективность трудовой деятельности. Чаще всего такого рода конфликта отличаются длительностью и ожесточенностью, а поведение и поступки в ходе таких конфликтов отличаются безнравственностью (например, жалобы, клевета, умышленное создание производственных трудностей, порой создающие для оппонента шаткое положение для него на работе и т.п.). По сути, это превращается в склоку, в борьбу личных интересов, несмотря на формально установленные нормы и правила деловых отношений, во враждебный образ жизни сотрудников в условиях труда.

В ходе специальных психологических исследований было выявлено, что на производственные конфликты и постконфликтные эмоциональные переживания тратится примерно 15% общего рабочего времени, а снижение производительности труда достигает более 20% [70, с. 161].

Исходя из вышесказанного, следует, что в задачи руководителя входит не столько ликвидация и предупреждение конфликтов, столько развитие способности делать эти конфликты продуктивными и извлекать из них пользу для работы организации в целом. Максимальное использование продуктивного потенциала конфликта и сведение к минимуму его

негативных эффектов возможно при условии развития у управленца способности к управлению производственными конфликтами. Это возможно благодаря получению знаний о природе конфликтов, основных факторов и условий, способствующих его возникновению и развитию, а также навыков работы в условиях существования конфликтов в организации.

Любой конфликт на предприятии (в фирме), вне зависимости стадии его развития, может возникать на основе различных причин. В соответствии с этим выделяются 3 вида конфликтов:

- организационный, который появляется в организации и детерминируется нарушением согласованности формальных требований к поведению сотрудников и их реальными поступками;
- производственный, который появляется в организации и детерминируется низким уровнем управления и организации труда, когда не созданы условия для ведения рациональной трудовой деятельности и удовлетворенности условиями труда работниками. Это может быть, например, вследствие изношенности оборудования, непригодности помещений под ведение нормальной трудовой деятельности и т.д.

Преодоление первых двух видов конфликтов должно строиться на основе ввода научного подхода в процесс организации труда – с опорой на психологические и экономические методы управления;

- межличностный, который детерминируется противоречивостью взглядом, установок, ценностей, что порождает личную неприязнь, антипатию сотрудников по отношению друг к другу. Возникновение такого рода конфликта возможно безотносительно к наличию объективных на то организационных и производственных причин. Кроме того, межличностный конфликт может стать результатом нерешенных организационного или производственного конфликтов, когда разногласия на уровне деловых отношений по вопросам работы организации трансформируются во взаимную личную неприязнь или даже вражду.

Отметим, что организационный и производственный конфликты чаще

всего конструктивны и подвижны, а их прекращение связано с устранением предмета разногласий. Т.е. в этом случае решить проблему несколько проще. В свою очередь, межличностный конфликт всегда носит характер ожесточенности и застойности, ригидности.

Руководитель, который занимает позицию над конфликтующими сторонами, в процессе регулирования данной ситуации должен исходить из интересов организации. Если конфликт априори носит деструктивный характер, то руководитель должен стать новой конфликтующей стороной по отношению к его участникам, опираясь на деловые принципы.

Многие авторы сходятся во мнении, что каждый конфликт своеобразен, поэтому нет общей, однозначной тактики по их преодолению.

Развитие конфликта подчиняется определенной динамике, в которой выделяют, в основном, четыре стадии:

А) Появление объективной конфликтной ситуации (то есть стадия потенциального конфликта).

Б) Осознание конфликтности ситуации как минимум одним из оппонентов.

В) Переход к конфликтному поведению, которое сопровождается использованием различных стратегий поведения. Например, психологи Р. Блейк Д. Моутон считают, что в ходе конфликта проявляются такие стратегии поведения:

- сотрудничество, цель которого – поиск решения, которое способствовало бы удовлетворению интересов всех конфликтующих сторон;
- компромисс, цель которого – посредством взаимных уступок достичь разрешения конфликта;
- избегание, цель которого – уход от конфликтной ситуации, когда человек ни защищает собственные интересы, ни уступает другим;
- приспособление, цель которого – удовлетворение интересов оппонента в ущерб собственным интересам [75, с. 176].

Г) Разрешение конфликта, которое также вариативно по своим

проявлениями. Так, ряд исследователей (В.Н. Князев, В.К. Липинский, А.В. Филиппов) указывают на следующие варианты исходов конфликта на предприятии:

а) взаимное примирение сторон, что полностью исчерпывает конфликт;

б) компромисс, при котором притязания всех сторон конфликта в приемлемой для них степени оказываются удовлетворенными, что достигается посредством взаимных уступок;

в) разрешение конфликта на принципиальной деловой основе. Данный исход конфликта определяется его характером. Так, конструктивный конфликт может быть устранен посредством требований конфликтующих сторон, которые носят именно объективный характер. В свою очередь, устранение деструктивного конфликта возможно благодаря раскрытию безосновательности предъявляемых претензий. За этим следует проведение, что важно, воспитательной работы и(или) санкции в адрес конфликтующих сторон;

г) механическое (организационное) прекращение конфликта, которое осуществляется радикально, посредством распускания подразделения, что обычно случается при отсутствии эффекта от других методов преодоления конфликта. К данному варианту исхода конфликта также относятся увольнение одного из участников конфликта (по собственному желанию, под давлением оппонентов или по требованию руководителя), а также перевод одного (обычно лидера) или нескольких сотрудников конфликтующей стороны в другое подразделение данной организации (например, в другой отдел, другой филиал и т.д.) [70].

Разрешение конфликта осуществляется благодаря сознательным и активным действиям лиц, которые заинтересованы в его позитивном для организации исходе. Такие действия обычно носят конструктивный характер и направлены, прежде всего, на создание условий для взаимопонимания и единогласия конфликтующих сторон, для осознания предметного (а не личностного характера) характера спора. Ситуация, когда конфликтующие

стороны четко обозначают свою позицию и выслушивают позицию оппонентов, способствует предупреждению возникновения межличностных конфликтов, в которые достаточно легко могут трансформироваться организационные и производственные разногласия.

Подводя итог вышесказанному в вопросе конфликтов на предприятии (в фирме), следует отметить существенное влияние конфликтов на социально-психологический климат, который, в свою очередь, также определяет наличие и характер конфликтов среди персонала. Так, благоприятный СПК способствует минимизации конфликтности сотрудников. И даже в ситуации возникновения конфликта его конструктивное устранение создает условия для развития организации и оптимизации ее работы во всех отношениях. Неблагоприятный же характер социально-психологического климата приводит к возникновению большого числа конфликтов, которые чаще всего имеют характер деструктивности. Это, в свою очередь, оказывает еще большее негативное влияние на межличностные отношения и в целом на СПК организации, что образует замкнутый круг. Выбраться из этого круга порой помогают только радикальные меры, ведущие к реорганизации труда.

Феномен групповой сплоченности

Эффективность трудовой деятельности коллектива в той или иной степени зависит от того, насколько сотрудники способны к совместному выполнению работы, объединению усилий и сосредоточении их на решении общих производственных задач. Следовательно, групповая сплоченность влияет на результаты деятельности как самого коллектива, так и организации в целом. В том случае, если цели рабочей группы соответствуют общим целям организации, если групповые нормы отражают направленность на достижение значимых результатов, то эффективность, продуктивность работы коллектива, а, следовательно, и всей организации, гарантированы.

В ходе синтеза индивидуальных и групповых норм происходит наложение систем ценностных ориентаций: каждый новый сотрудник интегрирует систему правил и установок, которые задаются организацией. При этом каждая индивидуальная система ценностей вносит вклад в групповые установки, задавая им определенного рода специфику. Хотя стоит отметить, что в рамках трудовой деятельности в организации весомый вклад в групповые установки вносят все-таки условия работы в конкретной организации, то есть направленность деятельности организации. Таким образом, выстраивание собственной трудовой деятельности под общие цели и ценности – важный фактор командообразования.

На развитие групповой сплоченности трудового коллектива оказывает влияние ряд факторов. Например, существуют общие факторы, которые обладают универсальностью для всех рабочих коллективов безотносительно к профессии, специальности и т.д., и местные факторы, которые являются отражением специфики конкретного трудового коллектива [64].

Также исследователями выделяются организационные факторы, которые определяют условия работы внутри конкретной организации (например, насколько работа действительно связана с совмещением сотрудниками усилий), технические факторы (сюда относится, прежде всего, организационный порядок, устанавливающий функциональные отношения сотрудников) [39]. Влияние на групповую сплоченность оказывают экономические факторы (способствуют согласованию экономических, имущественных интересов каждого члена коллектива), социально-психологические факторы (социально-психологический климат в коллективе и организации, стиль руководства и др.) [12]. Другие факторы:

- длительность существования группы;
- наличие опыта взаимодействия между членами коллектива и благоприятность этого опыта;
- престиж группы;
- разница в возрасте членов группы;

- сложность вхождения в группу и т.д. [9, с. 20].

Сила групповой сплоченности определяется двумя показателями: степенью привлекательности собственной группы и степенью привлекательности других доступных для сотрудника групп. В соответствии с этим группа – это совокупность индивидов, где каждый считает, что получит от нахождения в ней больше пользы, чем где-то ввне. Встает вопрос о том, что обеспечивает постоянство этой сплоченности. Следуя этой идее, многие исследователи искали и ищут методы, позволяющие определить уровень групповой сплоченности, а также способы ее повышения.

Существует два методических подхода к измерению групповой сплоченности. Первый подразумевает анализ эмоциональной привлекательности членов группа. Согласно этому подходу, чем большее количество людей в группе вызывают симпатию друг у друга, тем привлекательнее группа в целом, тем выше индекс групповой сплоченности. Методический аппарат включает в себя различные метрические техники и специальная шкалы симпатии, в которых испытуемые оценивают взаимную симпатию по шкале условно от «очень нравится» до «очень не нравится». Итоговые результаты представляют собой нечто среднее арифметическое из взаимооценок членов группы.

Другой методический подход предполагает анализ эмоциональной оценки группы в целом. Методический аппарат в этом случае представлен техникой шкал-вопросов. Здесь оценивается как симпатичность группы в целом, так и удовлетворенность собственного нахождения в этой группе. И вопросы по этим аспектам разнообразны по формулировке и по исследуемой стороне привлекательности группы. Итоговые результаты представляют собой нечто среднее арифметическое из индивидуальных показателей [16].

Также внимание многие исследователей направлено на поиск причин группового сплочения. Западные авторы определяют такой список:

- «выигрыши», то есть наличие средств, с помощью которых группа может достичь желаемого результата, который удовлетворяет

индивидуальные потребности членов группы;

- «издержки», а точнее наличие таких условий, при котором трата определенных частных усилий в ходе решения групповых задач могла бы быть компенсирована или эти усилия были бы сведены к минимуму;

- «удовлетворенность», то есть наличие добавочных «плюсов» от нахождения человека в группе (например, личностная специфика членов группы, престиж группы, ясность целей и средств, применяемых в их достижении, и т.д.) [16, с. 42].

Понятие психологической совместимости

Наше видение окружающего мира и отношения с ним построены на том, как человек воспринимает себя, как реакция окружающих людей соотносится его собственной реакцией. На основе того, каким человек видит себя и свою сущность, он стремится сформировать и постоянно сохранять на определенном уровне в себе некоторые личностные характеристики, которые субъективно оцениваются как изначально собственные. Это определяет его отношения с окружающими, его восприятие окружающих людей. Случается и так, что человек игнорирует ту объективную информацию, которая не соотносится с его представлениями о себе, считая ее ошибочной, и, наоборот, присваивает себе то, что объективно считается ложным.

Исследования, проведенные в области психологической совместимости членов коллектива, показали явное влияние данного феномена на эффективность выполняемой трудовой деятельности: работа выполняется лучше в количественном и качественном отношениях. Существует несколько точек зрения относительно феномена психологической совместимости. Так, согласно одной из них, психологическая совместимость членов группы определяется, в первую очередь, особенностями темперамента. Темперамент представляет собой комплекс динамических (определяют активность человека и скорость психологических реакций) и эмоциональных свойств

нервной системы [37, с. 467]. В соответствии с этим подходом, психологическая совместимость – это комплекс индивидуальных характеристик членов группы, которые способствуют согласованности и эффективности выполняемой деятельности.

Современная психологическая наука рассматривает четыре типа темперамента: меланхолик, флегматик, сангвиник и холерик. Британский психолог Г. Айзенк вместе с другими исследователями из Америки предложил классифицировать эти типы темпераменты на основе двух групп показателей: «экстраверсия – интроверсия» (горизонтальная ось) и «эмоциональная стабильность» – «нейротизм» (вертикальная ось).

Экстраверсия подразумевает психологическую ориентацию, обращенность человека на внешний мир – на окружающих людей и общение с ними (то есть проявление активности и открытости). В свою очередь, интроверсия, наоборот, подразумевает обращенность человека на внутренний, собственный мир, что ведет за собой повышенную склонность к рефлексии, направленность внимания на внутренних переживаниях, замкнутость, а также пассивность в отношении окружающего мира.

Эмоциональная стабильность предполагает устойчивость нервной системы, что выражается в спокойствии, способности противостоять стрессовым ситуациям с минимальными тратами ресурсом организма и т.д. Нейротизм же, наоборот, проявляется в неспособности противостоять стрессовым факторам.

Знание особенностей темперамента и их учет очень значимы для обеспечения групповой совместимости, оптимизации выполняемых сотрудниками заданий и работы в целом и, следовательно, эффективности совместной деятельности. Достаточно затруднительным будет собрать в один коллектив представителей одного типа темперамента. Поэтому в группе, где встречаются представители разных типов темперамента, руководителю следует создавать коллектив таким образом, чтобы условно негативные черты одних людей можно было бы компенсировать положительными

чертами других. Например, замкнутость и пессимизм, свойственные меланхолику, – общительностью и оптимизмом, характерными для сангвиника, а неустойчивость настроения и увлечений холерика – логичностью, спокойствием и устойчивой целеустремленностью флегматика. Но не каждый тип темперамента взаимозаменяем. Так, несинтонные интроверты отличаются внутренней ориентировкой, сочетающейся с твердой асоциальной установкой.

Как уже говорилось выше, темперамент – это совокупность динамических характеристик, являющихся биологически обусловленными. Это то, что дается нам с рождения и практически не поддается изменению. К таким динамическим характеристикам относятся активность (проявляется в стремлении проявлять собственную силу, в стремлении к какой-либо деятельности, а также в скорости протекания психических процессов, двигательной активности и т.п.) и эмоциональность (выражается в нервной возбудимости человека на различных ее уровнях, динамичности его эмоциональных проявлений, показывающих отношение человека к окружающему миру).

Темпераментальные особенности человека влияют на особенности его ведения деятельности. Так, в ходе психологических исследований, где представителям разных типов темперамента требовалось подготовить служебную справку, было установлено следующее:

- флегматикам свойственно не укладываться во временные рамки;
- сангвиникам свойственно подготавливать краткие черновики или не подготавливать их вовсе;
- холерикам в силу собственной невнимательности свойственно часто делать примитивные ошибки [69].

Благодаря учету таких особенностей темперамента возможно рациональное распределение обязанностей и трудовых задач.

Показателями психологической совместимости, согласно данному подходу, служит ряд индивидуальных качеств:

- физиологические (половозрастные и др.);
- психофизиологические (несоответствие темпераментов и биологически обусловленных потребностей);
- психологические (особенности личности и поведенческие мотивы);
- социально-психологические (интересы, ценности, ролевые ожидания и т.д.) [52].

В рамках данного подхода к рассмотрению сущности феномена психологической совместимости предлагается такое применение деловых и индивидуальных качеств сотрудников, которое выражается в следующих трех основных механизмах психологической совместимости:

- подобие и комплементарность (взаимодополнение) качеств (что важно, например, при формировании экипажей самолетов или при работе на конвейере);

- контрастность: встречается нечасто, так как обусловлено, прежде всего, сильной выраженностью целеустремленности в отношении результатов совместной групповой деятельности у всех без исключений сотрудников. В этом случае контрастность создает условия для объективного оценивания рабочей ситуации;

- гомеостазис: данный механизм представляет собой саморегулирование системы, которое служит для поддержания равновесия. Это обеспечивается, например, посредством обмена информацией, обмена функциями и ролями, что совершается с целью увеличения эффективности совместно выполняемой деятельности и ее устойчивости. Этот механизм психологической совместимости часто выявляется в тех коллективах, где отмечаются высокая замотивированность сотрудников, гибкость по отношению к изменяющимся ситуативным условиям, самоорганизация и саморегулирование. Таким образом, гомеостазис отображает качественно новые свойства группы как целостности [73, с. 132].

Второй подход, раскрывающий сущность психологической совместимости членов группы, – потребностный, получивший широкое

распространение в психологической науке благодаря таким исследователям, как А. Мауслоу, Ф. Герцберг, Д. Макклелланд. Согласно данной точке зрения, потребности представляют собой осознание отсутствия чего-либо, что побуждает индивида к действию. Существует множество потребностей, которые условно можно разделить на первичные (биологически обусловленные) и вторичные (личностно или социально обусловленные).

В рамках потребностного подхода к рассмотрению феномена психологической совместимости с учетом социально-психологической направленности этого вопроса существует теория интерперсональных отношений, автором которой является американский психолог В. Шутц. Согласно этой теории, межличностное поведение людей детерминировано их индивидуальными ориентациями [76]. Построение межличностных отношений человеком согласуется с типичными для него моделями межличностной ориентации, которые базируются на трех интерперсональных потребностях:

- включенность – направленность на установление контактов с другими людьми и сохранение их в благополучном виде;
- контроль, который проявляется, начиная от потребности к доминированию и манипулированию до потребности к пассивности и подчинению;
- любовь – стремление вызывать в других чувства симпатии и любви, потребность в выстраивании теплых эмоциональных связей с другими людьми [47].

На основе этого представители потребностного подхода выделяют следующие типы психологической совместимости (модели межличностного поведения):

- взаимообменная (взаимное проявление включенности, контроля и любви);
- инициаторная (базируется на принципе комплементарности/дополнительности, когда один из членов группы

выступает в качестве лидера, а другие – в качестве подчиняющихся его позиции);

- реципрокная – взаимосогласованность проявляемых у одних членов группы контроля, включенности и любви с удовлетворенностью этими потребностями у других людей [47].

На основе своей теории интерперсональных отношений В. Шутцем был разработан опросник межличностных отношений, исследующий различные стороны межличностных отношений и особенности коммуникативного развития личности.

Существуют и другие подходы к рассмотрению сущности психологической совместимости членов группы. Так, Обозовыми Н.Н. и А.Н. была выдвинута следующая классификация исследований в рассматриваемой области, где обозначаются три подхода:

- функциональный: психологическая совместимость представляет собой следствие согласования внутригрупповых ролей, функций и т.п.;
- структурный: психологическая совместимость представляет собой степень сходства или различия индивидуально-личностных характеристик коллег;
- адаптивный: межличностные отношения коллег являются следствием формирования психологической совместимости [45].

Помимо выше сказанного, психологическая совместимость определяется особенностями ведения групповой деятельности, на основе чего выделяются следующие типы психологической совместимости:

- инструментальный (имеющий отношение к деловой сфере отношений);
- экспрессивный, или эмоциональный (имеющий отношение к межличностным отношениям внутри коллектива).

На основе информации выше можно заключить, что психологическая совместимость представляет собой многоаспектный социально-

психологический феномен. Так, выделяют четыре измерения (аспекта) этой совместимости:

- совместимость, базирующаяся на слаженности трудовых действий членов коллектива (что обычно проявляется в условиях многолетнего взаимодействия);
- операционально-ролевая совместимость, базирующаяся на достаточном уровне взаимопонимания партнеров в отношении их идей и действий безотносительности к продолжительности ведения совместной трудовой деятельности;
- личностная совместимость, базирующаяся на взаимном соответствии личностных черт членов коллектива;
- деловая совместимость, базирующаяся на взаимной удовлетворенности сотрудниками деловым общением, возникающим в условиях выполнения ими совместной трудовой деятельности;
- совместимость, базирующаяся на сходстве интересов и жизненных целей членов коллектива [77, с. 105].

Таким образом, психологическая совместимость – это одно из главных условий групповой сплоченности и эффективности трудовой деятельности. Структура потребностной сферы характеризуется иерархичностью, а сами потребности оказывают значимое влияние на поведение человека. Члены коллектива индивидуальны по своим потребностям, интересам, ценностям. Но в условиях трудовой деятельности членов их объединяют не только общие цели, но и единство эмоциональных проявлений.

Мотивация трудовой деятельности

Любая деятельность имеет за собой некоторую причину. Не исключением выступает и собственно трудовая деятельность, которая детерминирована одной или рядом причин – мотивов. С французского языка термин мотив означает побуждение к определенному действию. В целом

мотив – это причина, посредством которой индивид осознанно находит объяснение необходимости выполнения определенного действия. Следовательно, трудовой мотив представляет собой причину, посредством которой работник определяет необходимость применения собственной рабочей силы и выполнения трудовой деятельности [62, с. 301].

Причиной действия выступает, прежде всего, нужда, необходимость в чем-либо, то есть потребность. Согласно иерархии потребностей, автором которой является американский психолог А. Маслоу, существуют (от низших – к высшим): физиологические потребности, потребность в безопасности, потребность в социальном статусе, потребность в признании, потребность в самовыражении. Удовлетворение потребностей высшего ранга невозможно без удовлетворения низших потребностей [38, с. 48]. Помимо этой классификации, существует деление потребностей на такие, как:

- материальные: удовлетворяются с помощью материальных благ (объектов), имеют физическую, доступную для восприятия форму (например, потребности в пище, одежде, обуви, жилье и т.д.);

- нематериальные: удовлетворяются с помощью нематериальных благ, не обладающие явной физической формой, то есть они недоступны для восприятия (например, потребности в любви, власти, уважении, самореализации т.д. – религиозные, эстетические, этические и др. потребности) [62, с. 302].

Данным потребностям соответствуют одноименные мотивы. И в целом, разнообразие потребностей работника означает разнообразие мотивов его трудовой деятельности. Следовательно, трудовая деятельность обусловлена не одним, а множеством мотивов или даже их системой, то есть мотивацией.

Следует также отличать мотивацию и мотивирование. Так, если трудовая мотивация представлена системой мотивов работника по отношению к его трудовой деятельности, то трудовое мотивирование представлен процессом внутреннего побуждения к этой деятельности.

Так как работник включен в систему отношений «руководитель – подчиненные», а интересы работника и работодателя не всегда идентичны, у последнего возникает необходимость в стимулировании трудовой деятельности работника. Сам по себе стимул в переводе с латинского языка означает стрекало – заостренная палка, с помощью которой древние люди гоняли животных. Сейчас под стимулом подразумевается определенный фактор, который побуждает к определенному действию и поведению [62, с. 302]. Поэтому принято различать мотивирование и стимулирование как два процесса, противоположных друг другу по источнику мотивации.

На основе трудов А. Смита, Ж.-Б. Сея, Д. Рикардо принято разделение стимулов трудовой деятельности, а также ее стимулирования на материальные и нематериальные (аналогично классификации потребностей):

- материальные стимулы представлены материальными объектами (средствами) удовлетворения потребностей, возможность обладания которыми побуждает к определенному трудовому действию и поведению;

- материальное стимулирование, соответственно, представляет собой внешнее по отношению к работнику действие, призванное побудить его к выполнению трудовой деятельности, результатом которой будет возможность обладания работником тем или иным материальным благом (деньги – заработная плата, надбавки и т.п.; неденежные стимулы – путевки, оплата проезда до работы, оплата лечения и т.п.);

- нематериальные стимулы представлены нематериальными объектами (средствами) удовлетворения потребностей, возможность «владения» которыми побуждает к определенному трудовому действию и поведению;

- нематериальное стимулирование, соответственно, представляет собой внешнее по отношению к работнику действие, призванное побудить сотрудника к выполнению трудовой деятельности, следствием которого может стать обладание работником каким-либо нематериальным благом (социальные стимулы – власть, возможность профессионального и карьерного роста и т.п.; моральные – уважение, признание со стороны

окружающих и вышестоящих органов и т.п.; творческие – возможность самореализации) [63, с. 164].

Эффективность стимулирования оказывает влияние на развитие эффективного процесса мотивирования, а эффективность стимула определяет эффективность мотивов действий (в частности, трудовых). Стимулирование опосредовано мотивацией труда. Данная причинно-следственная связь должна быть усвоена руководителем и применяться в ходе управленческой деятельности в организации.

Следует учитывать тот факт, что мотивационная сфера каждого конкретного сотрудника и коллектива в целом является неоднородной. За счет этого последствия стимулирования трудовой деятельности носят неоднозначный характер. Это возвращает нас к воззрениям А. Маслоу, согласно которым потребности являются не равнозначными, а иерархическими. То есть удовлетворение низших потребностей способствует активизации значимости удовлетворения потребностей более высокого ранга и т.д., что качественным образом отражается на мотивации человека и его поведении. В этом вопросе, прежде всего, важно то, что иерархия потребностей человека имеет достаточно подвижный характер (в частности, под влиянием внешних событий). Экономико-социологические исследования динамики структуры трудовых предпочтений (ценностей) экономически активного населения России, проведенные в период с 1991 по 2004 годы, позволяет судить о том, что по мере экономического развития страны происходит сдвиг актуальности (значимости) мотивов трудовой деятельности, например, надежность места работы, стабильность заработной платы, рабочая нагрузка, возможность отпуска, наличие уважаемой обществом работы, соответствие работы способностям, возможность проявления инициативы, степень ответственности и т.д. [35]. Это говорит о подвижности системы трудовой мотивации населения.

Отношение к работе у населения в целом поменялось: теперь работа связывается с усилиями, приносящими удовлетворяемый заработок и

стабильную занятость, а не с рекреацией. Такое отношение к трудовой деятельности носит прагматический характер, где она воспринимается как необходимый и рациональный способ удовлетворения собственных потребностей. Также это указывает на то, что стремление сотрудников к повышению производительности и эффективности труда обусловлена удовлетворением, прежде всего, индивидуальных потребностей. Следовательно, повышение эффективности труда возможно при удовлетворении индивидуальных потребностей работников в условиях работы.

Выводы по Главе 1

Исследованиями малой группы как социально-психологического феномена занимались такие исследователи, как Н. Триппет, В.М. Бехтерев, А.С. Залужный, Ф. Олпорт, В. Меде, А.И. Донцов, А.В. Петровский, Г.М. Андреева и многие другие. Большой вклад в развитие данного знания в отечественной психологии принадлежит именно В.М. Бехтереву, несмотря на биологическую обусловленность его теоретических воззрений. Еще в 1910 году он сформулировал предмет и задачи общественной психологии, первым начал экспериментальные исследования в области социальной психологии.

Г.М. Андреева дала определение коллективу и совместно с А.И. Донцовым дала характеристики, определяющие группу как коллектив. Многие другие исследователи также выделили свои характеристики, характеризующие деятельность как совместно выполняемую и обусловленную трудовыми задачами. Помимо этого, многими авторами даны классификации трудовых коллективов. В частности, принято их деление на официальные и неофициальные.

Социально-психологическое взаимодействие членов трудового коллектива рассматривается с разных сторон: социально-экономической, нормативно-правовой, организационно-управленческой, производственно-

информационной, а также индивидуальной или групповой, межличностной, межгрупповой, общественной, формальной или неформальной позиций и т.д. Внутри предприятия между работниками складываются определенные, сложные по своей структуре, взаимоотношения и социально-психологические связи по типу «личность – личность», «личность – группа», «группа – группа», которые включают в себя множество других звеньев. Под влиянием тех или иных внешних или внутренних обстоятельств работники реагируют по-разному, что отражается на степени сплоченности коллектива, его целеустремленности и результативности выполняемой им деятельности. Все это обуславливается такими психологическими факторами, как социально-психологический климат в коллективе, сплоченность работников, психологическая совместимость членов коллектива.

В широком смысле социально-психологический климат организации отражает определенное ее психическое состояние, которое интегрированным образом воспроизводит особенности ее жизнедеятельности. В структуру данного состояния входят когнитивная и эмоциональная составляющие, а также оно характеризуется различной степенью осознанности. Исследованием этого феномена занимались такие ученые, как Бойко В.В., Волков И.П., Князев В.Н., Ковалев А.Г., Кузьмин Е.С., Лутошкин А.Н., Моченов Г.А., Новиков В.В., Ольшанский В., Панферов В.Н., Парыгин Б.Д., Платонов В.Г., Предвечный Г.П., Шевандрин Н.И. и др. Многие из них рассуждали на тему определения социально-психологического климата. Но некоторые продвинулись и дальше. Так, В. Ольшанский определяет характеристики социально-психологического климата организации. А.Л. Свенцицкий считает, что следует четко дифференцировать составляющие социально-психологического климата и факторы, определяющие его специфичность. Так, социально-психологический климат обуславливается специфичными особенностями организации труда на предприятии, поведенческими особенностями ее сотрудников и их конфликтностью, особенностями руководства, индивидуальными

психологическими особенностями сотрудников и др. Структура психологического климата детерминирована системой формальных и неформальных взаимоотношений сотрудников той или иной организации.

Современная наука рассматривает социально-психологический климат как результат предметно-практических отношений, которые формируются в ходе выполнения совместной деятельности. И в этом отношении психологический климат определяется организационными и материальными условиями. Помимо этого, такие предметно-практические отношения обуславливают эффективность совместно выполняемой сотрудниками деятельности. Следовательно, социально-психологический климат имеет непосредственное влияние на личностное развитие сотрудника.

Эффективность трудовой деятельности коллектива в той или иной степени зависит от того, насколько сотрудники способны к совместному выполнению работы, объединению усилий и сосредоточении их на решении общих производственных задач. Следовательно, групповая сплоченность влияет на результаты деятельности как самого коллектива, так и организации в целом. На развитие групповой сплоченности трудового коллектива оказывает влияние ряд факторов (общих, местных, организационных, технических, экономических, социально-психологических и многих других). Сила групповой сплоченности определяется двумя показателями: степенью привлекательности собственной группы и степенью привлекательности других доступных для сотрудника групп. Существует два методических подхода к измерению групповой сплоченности. Первый подразумевает анализ эмоциональной привлекательности членов группы. Другой методический подход предполагает анализ эмоциональной оценки группы в целом.

Психологическая совместимость – это одно из главных условий групповой сплоченности и эффективности трудовой деятельности. Существует несколько точек зрения относительно феномена психологической совместимости: психологическая совместимость членов

группы определяется особенностями темперамента, или потребностями, или трудовыми функциями и т.д. На основе различных подходов выделяются различные виды психологической совместимости: взаимообменная, инициаторная, реципрокная, инструментальная, экспрессивная и др.

Любая деятельность, в том числе и трудовая, имеет за собой некоторую причину или ряд причин – мотивов. Трудовой мотив представляет собой причину, посредством которой работник определяет необходимость применения собственной рабочей силы и выполнения трудовой деятельности. Причиной действия выступает, прежде всего, нужда, необходимость в чем-либо, то есть потребность. Разнообразие потребностей работника означает разнообразие мотивов его трудовой деятельности. Следовательно, трудовая деятельность обусловлена не одним, а множеством мотивов или даже их системой, то есть мотивацией. Следует также отличать мотивацию и мотивирование, а также мотивирование и стимулирование. На основе классификации потребностей на материальные и нематериальные выделяются материальные и нематериальные стимулы и стимулирование. Эффективность стимулирования оказывает влияние на развитие эффективного процесса мотивирования, а эффективность стимула определяет эффективность мотивов действий (в частности, трудовых). Данная причинно-следственная связь должна быть усвоена руководителем и применяться в ходе управленческой деятельности в организации.

Следует учитывать тот факт, что мотивационная сфера каждого конкретного сотрудника и коллектива в целом является неоднородной. За счет этого последствия стимулирования трудовой деятельности носят неоднозначный характер. Однако есть такой феномен как подвижность мотивов. Отношение населения к труду зависит от экономического развития страны. Исследования в данной научной области говорят о том, что повышение эффективности труда возможно при удовлетворении индивидуальных потребностей работников в условиях работы.

Глава 2. Изучение психологических факторов эффективности работы трудовой организации

Описание процедуры и методов исследования

Из числа психологических факторов эффективности работы трудовой организации нами были рассмотрены такие, как уровень групповой сплоченности и индивидуально-психологические особенности сотрудников, отражающие их психологическую совместимость - направленность личности, особенности поведения в конфликтных ситуациях и типы ориентации в межличностных отношениях. Кроме того, изучались характеристики мотивационной сферы сотрудников, связанные с результативностью их трудовой деятельности, а именно мотивация достижения, мотивация одобрения и профиль актуальных базовых потребностей.

В исследовании приняли участие две организации, чья трудовая деятельность связана с продажами. В исследовании приняли участие 43 респондента – сотрудники организаций в сфере розничной торговли. Группу 1 составили сотрудники организации со стабильно высокой результативностью трудовой деятельности; Группу 2 – сотрудники организации, результативность деятельности которой ниже и имеет нестабильный характер.

Для оценки результативности работы организаций розничной торговли используются следующие показатели:

4. товарооборот;
5. прибыль на одного сотрудника организации;
6. прибыль на одного представителя торгового зала;
4. общее число посетителей;
5. увеличение доли постоянных покупателей;
6. отсутствие/наличие нарушений трудовой дисциплины на конец месяца.

Оценка эффективности работы организаций проводилась экспертами, деятельность которых соответствует следующим критериям:

- компетентность в области управления корпоративными розничными торговыми сетями;
- занимаемая должность не ниже линейного менеджера не менее 2-х лет.

Уровень сплоченности в исследуемых коллективах изучался по методике К. Сишора, которая позволяет определить степень интеграции внутри группы, сплоченность коллектива. Эта методика привлекательна с точки зрения ее простоты предъявления и быстроты обработки диагностических данных.

Всем испытуемым предлагается ответить на пять вопросов одним из нескольких предложенных вариантами ответов. Число ответов разное на каждый из стимулов. В соответствии с ключом каждому ответу начисляется определенный балл. Все баллы суммируются, и результат отражает то, как конкретный испытуемый оценивает уровень сплоченности в своем коллективе.

Если сумма баллов выше 15, это указывает на высокую оценку испытуемым групповой сплоченности своего коллектива; баллы от 7 до 11 соответствуют средней оценке, остальные свидетельствуют о низкой оценке групповой сплоченности.

По подсчету среднегрупповых значений уровни групповой сплоченности определяются следующим образом:

- 15,1 баллов и более - высокий уровень;
- 11,6 - 15 балла - выше среднего;
- 7- 11,5 - средний уровень;
- 4 - 6,9 - ниже среднего;
- 4 и менее - низкий уровень.

Следующий этап исследования был направлен на изучение индивидуально-психологических особенностей сотрудников, отражающих их

психологическую совместимость. Изучались такие характеристики, как направленность личности, особенности поведения в конфликтных ситуациях и типы ориентации в межличностных отношениях.

Фактор влияния индивидуальных особенностей членов трудового коллектива имеет существенное значение для формирования групповой сплоченности, что, по нашему мнению, влияет на эффективность работы организации.

В процессе изучения индивидуально-психологических особенностей сотрудников двух исследуемых групп был использован комплекс следующих методик:

- для выявления направленности личности использовалась Ориентационная анкета Б. Басса;
- для оценки особенностей поведения личности в конфликтных ситуациях применялась методика К. Томаса;
- для диагностики ориентаций в межличностных отношениях использовалась методика Т. Лири.

Ориентационная анкета Б. Басса позволяет определить три вида направленности личности:

- направленность на себя (НС) - ориентация на прямое вознаграждение и удовлетворение прежде всего своих потребностей;
- направленность на общение (ВД) - стремление поддерживать отношения с людьми, ориентация на совместную деятельность, потребность в принятии и в эмоциональных отношениях с окружающими.
- направленность на дело (НЗ) - заинтересованность в решении деловых проблем, стремление выполнить поставленную задачу как можно лучше, ориентир на интересы дела и достижение цели.

На каждое из утверждений из предложенных вариантов ответа респондент должен выбрать один, который в наибольшей степени выражает его мнение или соответствует реальности, и еще один, который, наоборот, наиболее далек от его мнения или же наименее соответствует реальности.

Ответ «наиболее» получает 2 балла, «наименее» - 0, оставшийся невыбранным - 1 балл. Суммируются баллы, набранные по каждому виду направленности.

При помощи теста К. Томаса изучались способы поведения в конфликтных и трудных деловых ситуациях отдельно каждого сотрудника и, по средним показателям, - организации в целом. Содержание методики широко известно, и мы не приводим ее описание. Отметим способы поведения в конфликте, которые определяют с помощью этого теста:

1. соперничество (соревнование, конкуренция) - стремление добиться удовлетворения своих интересов без учета интересов другой стороны;
2. приспособление - принесение в жертву собственных интересов с целью выхода из конфликта;
3. компромисс - взаимные уступки, позволяющие снизить напряженность конфликтной ситуации, но как доминирующая стратегия не всегда способны решить основную проблему;
4. избегание - целенаправленный уход из конфликта, что может быть связано с обесцениванием ранее актуальных потребностей;
5. сотрудничество - направленность на достижение альтернативы, удовлетворяющей интересы обеих сторон.

Преобладание тех или иных способов поведения в конфликтной ситуации является свидетельством благополучия/неблагополучия психологического климата в коллективе. Кроме того, сопоставление ответов всех членов коллектива может указать на наличие конфликтных диад в группе, к которым можно отнести: «соперничество-соперничество», «сотрудничество-избегание», «избегание-избегание».

Методику Т. Лири используют для изучения взаимоотношений в малых группах. С ее помощью выявляется преобладающий у каждого респондента тип отношений к людям.

При исследовании межличностных отношений наиболее часто выделяются два фактора: доминирование-подчинение и дружелюбие-агрессивность. Именно эти факторы определяют общее впечатление о человеке в процессах межличностного восприятия. Они названы М. Аргайлом в числе главных компонентов при анализе стиля межличностного поведения.

Опросник Т. Лири содержит оценочные суждения, из которых в каждом из 8 типов отношений образуются 16 пунктов, расположенных по восходящей интенсивности. При обработке диагностических данных подсчитывается количество отношений каждого типа.

Максимальная оценка уровня - 16 баллов, но она разделена на четыре степени выраженности отношения:

0-4 балла - низкая	Адаптивное поведение
5-8 баллов - умеренная	
9-12 баллов - высокая	Экстремальное до патологии поведение
13-16 баллов - экстремальная	

По специальным формулам определяются показатели по основным факторам: доминирование и дружелюбие.

Типы отношения к окружающим

I. Авторитарный.

13-16 - диктаторский, властный, деспотический тип сильной личности, которая лидирует во всех видах групповой деятельности.

9-12 - доминантный, энергичный, компетентный, авторитетный лидер, успешный в делах, склонен давать советы.

0-8 - уверенный в себе человек, но не обязательно лидер, в делах, как правило, упорный и настойчивый.

II. Эгоистичный.

13-16 – центрированный на себе, себялюбивый. При отчужденном отношении к окружающим, трудности перекладывает на них.

0-12 - ориентация на себя и склонность к соперничеству.

III. Агрессивный.

13-16 - враждебный по отношению к окружающим, резкий, жесткий.

9-12 - требовательный, прямолинейный, строгий в оценках других.

0-8 – упорный и настойчивый.

IV. Подозрительный.

13-16 - подозрительный, настороженный, обидчивый и злопамятный, склонный сомневаться во всем, мир воспринимает как враждебный.

9-12 - критичный, неконтактный, замкнутый, скрытный, испытывает трудности в общении из-за неуверенности в себе, боязни плохого отношения окружающих.

0-8 - критичный по отношению к разным социальным явлениям и окружающим людям.

V. Подчиняемый.

13-16 - покорный, слабовольный, склонный уступать всем и во всем, склонен приписывать себе вину, нуждается в поддержке.

9-12 - застенчивый, склонен подчиняться более сильному без учета ситуации.

0-8 - скромный, уступчивый, эмоционально сдержанный, способный подчиняться.

VI. Зависимый.

13-16 - резко неуверенный в себе, тревожится по незначительным поводам, зависим от других, от чужого мнения.

9-12 - послушный, не умеет проявить сопротивление, искренне считает, что другие всегда правы.

0-8 - конформный, мягкий, доверчив к советам.

VII. Дружелюбный.

9-16 - дружелюбный со всеми, ориентирован на принятие и социальное одобрение, стремится всегда и для всех «быть хорошим», эмоционально лабильный.

0-8 - склонный к сотрудничеству и компромиссу, гибкий при решении проблем, сознательно конформный, следует правилам и нормам в отношениях с людьми; проявляет теплоту и дружелюбие в отношениях.

VIII. Альтруистический.

9-16 - стремится помочь и сострадать всем, приносит в жертву свои интересы, слишком активный по отношению к окружающим, принимает на себя ответственность за других.

0-8 - ответственный, отзывчивый, деликатный, эмоциональное отношение к людям проявляет в симпатии и заботе.

Следующий этап исследования был посвящен изучению мотивов деятельности сотрудников двух исследуемых организаций.

Проверялось предположение о том, что показатели эффективности работы организации зависят от актуальных потребностей сотрудников и таких характеристик мотивационной сферы, как мотивация достижения и мотивация одобрения.

Для проверки этой части гипотезы были использованы следующие психодиагностические методики:

- методика «Мотивация успеха и мотивация боязни неудачи» А.А. Реана;
- методика диагностики самооценки мотивации одобрения Д. Марлоу и Д. Крауна;
- методика «Иерархия потребностей» модификация И.А. Акиндиновой.

Методика «Мотивация успеха и мотивация боязни неудачи» А.А. Реана состоит из двадцати утверждений, с которыми испытуемый соглашается либо не соглашается.

Баллы начисляются в соответствии с ключом, в котором отдельно выделены пункты с ответами «да» и «нет». За каждое совпадение ответа с ключом начисляется 1 балл. Подсчитывается общее количество набранных баллов.

Анализ результатов производится в соответствии со следующей шкалой:

- баллы от 1 до 7 свидетельствуют о преобладании мотивации избегания неудачи;
 - баллы от 14 до 20 указывают на доминирование мотивации достижения успеха;
 - баллы от 8 до 13 показывают, что мотивационный полюс не выражен.
- При этом баллы в диапазоне 8-10 указывают на тенденцию мотивации избегания неудачи, а баллы 11-13 свидетельствуют о тенденции к мотивации достижения успеха.

Диагностика самооценки мотивации одобрения проводилась по методике Д. Марлоу и Д. Крауна, которая позволяет оценить желание человека получать одобрение окружающих в отношении своих слов, поступков, результатов деятельности.

Испытуемые отвечают согласием/несогласием на 20 высказываний. Баллы начисляются в соответствии с ключом, в котором отдельно выделены пункты с ответами «да» и «нет». При обработке полученных ответов по 1 баллу начисляется за каждое совпадение с ключом. Итоговая сумма баллов является показателем «мотивации одобрения». Чем выше итоговый показатель, тем выше мотивация одобрения.

Методика «Иерархия потребностей» (модификация И.А. Акиндиновой) предназначена для выявления актуальности трех базовых потребностей – материальных потребностей, потребности в безопасности и в самоактуализации.

Текст методики состоит из 15 утверждений. Респондентам предлагается сравнить эти утверждения попарно между собой: первое утверждение сравнивается со вторым, потом с третьим и т.д. Аналогичные операции проводятся со вторым утверждением: его сравнивают сначала с третьим, потом с четвертым и т.д. Подобным образом работают с

остальными утверждениями, постепенно заполняя весь бланк. Каждое сравнение пар производится при установке «Я хочу...»

С помощью методики диагностируются показатели по пяти ведущим потребностям:

- материальное положение;
- потребность в безопасности;
- потребность в межличностном взаимодействии;
- потребность в уважении со стороны окружающих;
- потребность в самореализации.

При обработке результатов подсчитывается, сколько раз встречается каждое утверждение. Далее подсчитываются суммы баллов по пяти шкалам.

При интерпретации результатов учитываются следующие показатели: зона удовлетворенности: 0 - 13 баллов; зона частичной неудовлетворенности: 14 - 26 баллов; зона неудовлетворенности: 27 - 40 баллов. Доминирующая потребность имеет самое высокое числовое значение.

В качестве методов математической статистики были использованы Т-критерий Стьюдента и угловое преобразование Фишера. Критерий Стьюдента для независимых выборок предназначен для определения достоверности различий между средними значениями числовых показателей диагностических данных, полученных в ходе исследования. Критерий Фишера оценивает достоверность различий между процентными долями двух выборок, в которых зарегистрирован интересующий нас эффект.

Анализ и интерпретация диагностических данных

В исследовании приняли участие две организации, чья трудовая деятельность связана с продажами. В исследовании приняли участие 43 респондента – сотрудники организаций в сфере розничной торговли. Группу 1 составили сотрудники организации со стабильно высокой результативностью трудовой деятельности; Группу 2 – сотрудники

организации, результативность деятельности которой ниже и имеет нестабильный характер.

На первом этапе исследования испытуемым обеих групп была предложена методика К. Сишора, которая позволяет определить степень интеграции внутри группы, сплоченность коллектива.

Индивидуальные диагностические данные испытуемых представлены в Приложении (табл. 1 и 2). Ниже в таблице и на диаграмме приведены результаты диагностики – средние значения.

Таблица 1

Результаты диагностики по методике К. Сишора

Группы	Параметры					Индекс групповой сплоченности
	I	II	III	IV	V	
1	3.68	3.36	2.91	2.36	2.64	15.0
2	2.71	2.67	2.38	1.57	2.19	11.52
T _{эмп.}	4.1	3.3	2.6	3.4	2.3	3.9

I – оценка принадлежности к коллективу;

II – желание продолжать работу в данном коллективе;

III – оценка взаимоотношений в коллективе;

IV – оценка взаимоотношений с руководством;

V – оценка отношения к делу в коллективе.

Критические значения

$p \leq 0.05$	$p \leq 0.01$
2.02	2.7

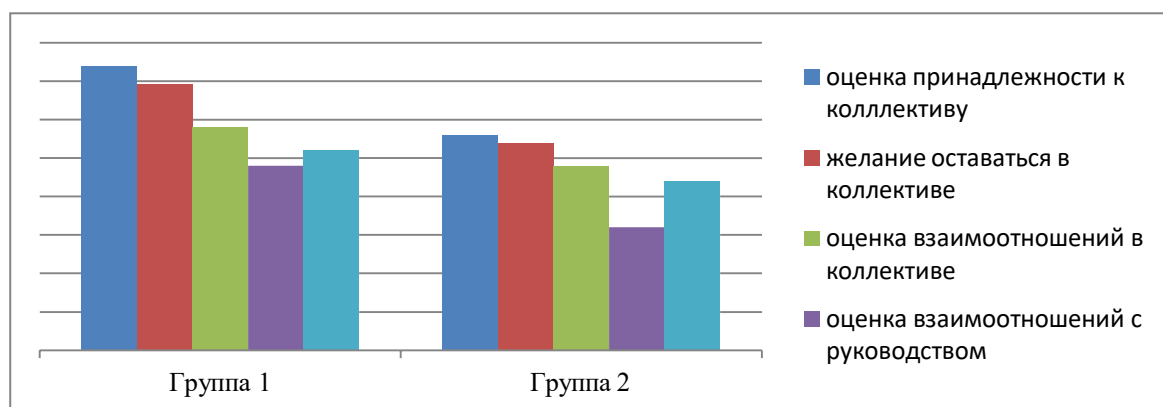


Рис. 1. Соотношение оценок параметров работы в коллективе

Полученные данные свидетельствуют о более высоком оценивании испытуемыми первой группы параметров взаимодействия в коллективе.

Средние значения групповой сплоченности в коллективе с высокой эффективностью труда соответствуют уровню выше среднего, а в коллективе, результативность трудовой деятельности которого ниже, - нижней границе среднего уровня.

Индекс групповой сплоченности отражает устойчивость, стабильность и слаженность работы коллектива. В основе этого показателя особенности межличностных отношений сотрудников организации и удовлетворенность членством в ней. Уровень групповой сплоченности любого коллектива характеризуется сходством представлений его членов о действующих нормах, правилах, требованиях и ожидаемых результатах работы.

Диагностической значимости достигают различия между группами по параметрам удовлетворенности принадлежности к коллективу и оценке взаимоотношений с руководством. Полученные данные указывают на сложности межличностного взаимодействия испытуемых второй группы, как между сотрудниками, так и в отношениях членов коллектива с руководством. Отметим, что в обеих группах самая высокая оценка принадлежности к коллективу, самая низкая – оценка взаимоотношений с руководством.

По общему показателю групповой сплоченности различия между группами достигают диагностической значимости, в коллективе с высокой эффективностью труда этот показатель выше. На основании результата статистической обработки данных мы можем отнести показатель групповой сплоченности к факторам эффективности работы трудовой организации. Отражая характер межличностных отношений в организации, групповая сплоченность способствует решению производственных задач, обеспечивает кооперацию сотрудников и рост производительности труда.

К факторам, способствующим развитию и формированию групповой сплоченности, относится психологическая совместимость членов группы. Её изучению был посвящен следующий этап диагностического исследования.

Психологическая совместимость членов трудового коллектива проявляется в возможности и способности согласовывать свои профессиональные действия. Достижение совместимости предполагает в одних случаях сходство психологических характеристик сотрудников, в других – их взаимодополнение. Совместимость членов коллектива обеспечивает оптимальное выполнение трудовых функций и решение профессиональных задач.

К числу психологических характеристик, влияющих на совместимость сотрудников, относятся такие, как психофизиологическая совместимость темпераментов, социальные установки, ценностные ориентации, типы поведения. В нашем исследовании психологическая совместимость рассматривалась через соотношение направленности личности сотрудников, особенностей поведения личности в конфликтных ситуациях и ориентаций в межличностных отношениях.

Рассмотрим результаты диагностики направленности личности по методике Б. Басса.

Таблица 2

Результаты диагностики по методике Б. Басса

Виды направленности	Группа 1	Группа 2
НС	3 (13,6%)	9 (42,9%)
ВД	14 (63,6%)	8 (38,1%)
НЗ	5 (22,7%)	4 (19,0%)

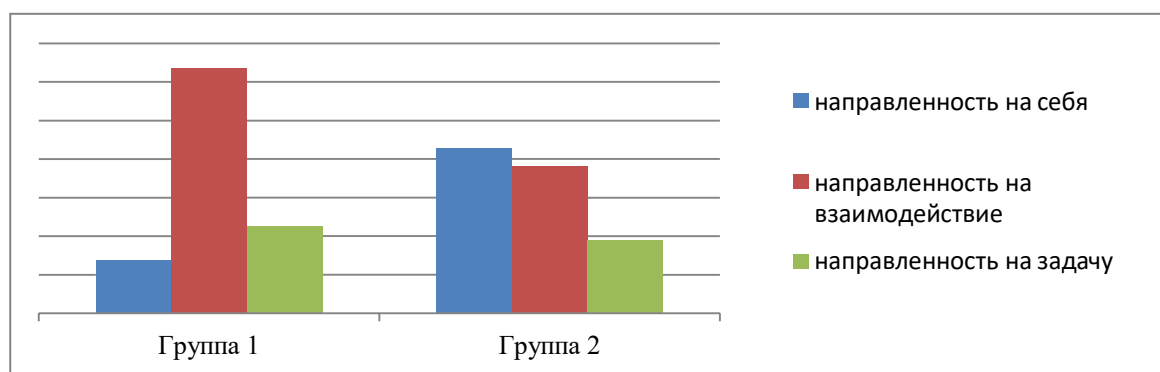


Рис. 2. Соотношение видов направленности

Средние значения направленности на задачу лежат в одинаковых пределах, и свидетельствуют о выраженности интересов дела сотрудников обеих групп. Вместе с тем, в первой группе преобладает направленность на взаимодействие и наименее выражена направленность на себя.

Значимость различий по всем видам направленности была проверена с помощью углового преобразования Фишера.

Виды направленности	Группа 1	Группа 2	Значения φ^2
НС	13,6%	42,9%	2.206
ВД	63,6%	38,1%	1.691
НЗ	22,7%	19,0%	0.298

$$\varphi_{кр.} = \begin{cases} 1,64 (\rho \leq 0,05) \\ 2,31 (\rho \leq 0,01) \end{cases}$$

Метод математической статистики подтверждает значимость различий по показателям направленности на себя и направленности на взаимодействие. Первый показатель выше у испытуемых Группы 2, второй – у испытуемых Группы 1.

На основании полученных данных мы можем заключить, что преобладание в коллективе направленности на взаимодействие отражает удовлетворенность сотрудников ситуацией включенности в группу, влияет на индекс групповой сплоченности и на показатели эффективности работы коллектива.

Рассмотрим результаты диагностики по тесту К. Томаса. С помощью данной методики изучались способы поведения в конфликтных и трудных деловых ситуациях отдельно каждого сотрудника и, по средним показателям, - организации в целом.

Диагностические данные испытуемых двух исследуемых групп представлены в таблице и на диаграмме.

Результаты диагностики по методике К. Томаса

Типы поведения в конфликтных ситуациях	Количество испытуемых	
	Группа 1	Группа 2
соперничество	2 (9%)	6 (29%)
сотрудничество	11 (50%)	5 (23%)
компромисс	6 (27%)	2 (10%)
избегание	1 (5%)	7 (33%)
приспособление	2 (9%)	1 (5%)

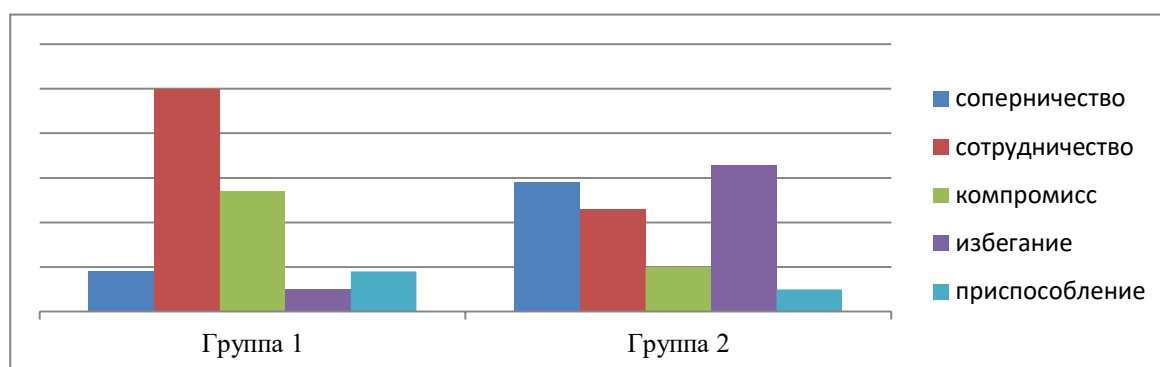


Рис. 3. Соотношение типов поведения в конфликтных ситуациях

Табличные и графические данные указывают на преобладание в первой группе наиболее конструктивного способа поведения в конфликтных ситуациях - сотрудничества. Эта стратегия поведения предполагает выработку альтернативных решений, удовлетворяющих интересы обеих взаимодействующих сторон.

Вторую позицию в Группе 1 занимает такой способ поведения, как компромисс. Компромиссные уступки могут благоприятно повлиять на ситуации, когда необходимо постепенное, поэтапное разрешение спорной ситуации, когда сложно найти оптимальное решение, удовлетворяющее интересам обеих сторон.

Соперничество свойственно двум сотрудникам первой группы. Наличие, но не доминирование этой стратегии поведения в трудовой организации также может выполнять конструктивную функцию в ситуациях, когда необходимо взять на себя ответственность по выходу из сложной или спорной ситуации. В исследуемой группе таких сотрудников двое.

Возрастание числа сотрудников с этим типом поведения повышает вероятность частых конфликтов.

Один из членов этой группы склонен к избеганию конфликтных ситуаций. Наличие в коллективе сотрудников с такой позицией также благотворно сказывается на характере внутригруппового взаимодействия. Они, как правило, выполняют в группе роль «миротворца», сглаживают ситуации межличностной напряженности.

Таким образом, результаты диагностики свидетельствуют о взаимодополняемых способах поведения в конфликтных ситуациях в Группе 1, что отражает психологическую совместимость сотрудников этой организации и положительно влияет на результативность трудовой деятельности.

Рассмотрим соотношение способов поведения в конфликтных ситуациях в Группе 2. У испытуемых этой группы в значительной степени проявляются такие стратегии, как избегание и соперничество. Такие данные указывают на то, что часть сотрудников стремится к удовлетворению своих потребностей в ущерб интересам других, а другая часть отказывается от достижения своих целей. При этом у тех и других отсутствует стремление к кооперации. Преобладание стратегий соперничества и избегания в небольшом по численности коллективе указывает на частое возникновение конфликтных диад, к которым можно отнести: «соперничество-соперничество» и «избегание-избегание».

Мы проверили значимость различий между группами по показателям всех типов поведения в конфликтных ситуациях:

Стратегии	Группа 1	Группа 2	Значения φ^2
соперничество	9%	29%	1.691
сотрудничество	50%	23%	1.809
компромисс	27%	10%	1.55
избегание	5%	33%	2.629
приспособление	9%	5%	0.561

Диагностической значимости достигают различия между группами по таким типам поведения в конфликтных ситуациях, как «соперничество», «сотрудничество» и «избегание».

Стратегия сотрудничества, как известно, является наиболее целесообразным способом разрешения конфликта, эффективна вследствие выработки альтернативных вариантов решения проблемы. Эту стратегию чаще используют сотрудники организации с высокими показателями эффективности трудовой деятельности.

Стратегия соперничества (конфронтации, конкуренции) больше свойственна сотрудникам организации, в которой результативность трудовой деятельности ниже. Этот тип поведения в конфликте может выполнять конструктивную функцию только в случаях, если одна из сторон готова взять на себя ответственность по выходу из проблемы. Частое использование этой стратегии способствует эскалации межличностной напряженности в коллективе.

Обращает на себя внимание, что испытуемые Группы 2 часто используют стратегию избегания (уклонения). Этот тип поведения в конфликте подразумевает демонстрацию непонимания конфликтных намерений оппонента. Такая стратегия оправдывает себя, когда необходимо ослабить напряженную обстановку, но является неэффективной, если накопившиеся проблемы требуют вмешательства и разрешения. Частое использование стратегии избегания может усугубить конфликт, пролонгировать ситуацию неразрешенной проблемы.

На основе полученных по методике К. Томаса данных, мы можем сделать вывод о невысоких показателях психологической совместимости сотрудников организации, эффективность трудовой деятельности в которой ниже.

Также в исследовании использовалась методика Т. Лири, предназначенная для изучения типов межличностных отношений.

В данной части исследования предполагалось определение степени межличностной совместимости и срабатываемости сотрудников трудового коллектива. В соответствии с разрабатываемой гипотезой эта характеристика предположительно имеет более высокий уровень в Группе 1 по отношению к Группе 2.

Таблица 4

Результаты диагностики по методике Т. Лири

Название октанта	Количество испытуемых	
	Группа 1	Группа 2
Властно-лидирующий	1 (4,5%)	2 (9,5%)
Независимый-доминирующий	3 (14%)	1 (5%)
Прямолинейный-агрессивный	-	4 (19%)
Недоверчивый-скептический	1 (4,5%)	7 (33%)
Покорный-застенчивый	2 (9%)	1 (5%)
Зависимый-послушный	-	2 (9,5%)
Сотрудничающий-конвенциальный	10 (45%)	3 (14%)
Ответственный-великодушный	5 (23%)	1 (5%)

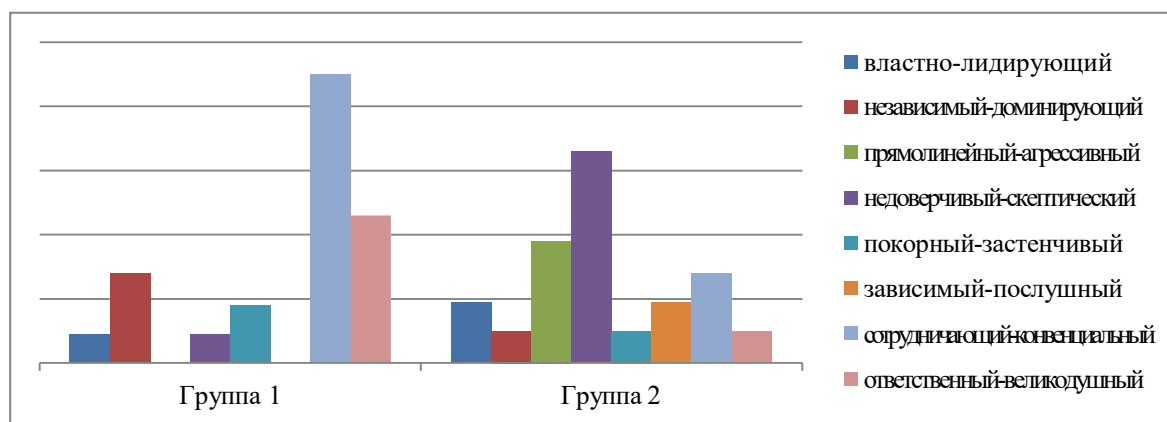


Рис. 4. Соотношение типов межличностных отношений

Межличностная совместимость в коллективе определяется представленностью таких стилей межличностных отношений, как сотрудничающий-конвенциональный и ответственный-великодушный.

Опираясь на полученные данные, приведенные на диаграмме и в таблице 4, мы отметили, что в группе испытуемых, представляющих организацию с высокой эффективностью труда, эти типы межличностных отношений проявляются с большей частотой.

Сотрудничающий-конвенциональный тип межличностных отношений характеризуется направленностью на сотрудничество, готовностью к кооперации, выбором конструктивных способов реагирования в случаях возникновения конфликтов. Индивиды с таким профилем поведения отличаются дружелюбием, деликатностью, ориентацией на взаимодействие для достижения планируемого результата.

Ответственно-великодушный тип характеризуется ответственным отношением к людям, развитой эмпатией, деятельной отзывчивостью. При экстремально высоких значениях по этому типу межличностных отношений отмечается гиперответственность, которая проявляется в навязывании своей помощи, излишней активности по отношению к окружающим. Индивидуальные диагностические данные испытуемых Группы 1 (табл. 4 Приложения) указывают на отсутствие в этом коллективе сотрудников с экстремально высокими значениями по ответственно-великодушному типу межличностных отношений.

В этой группе испытуемых достаточно распространенными оказались и такие противоположные по своему содержанию типы межличностных отношений, как независимый-доминирующий и покорный-застенчивый. Наличие в коллективе диад, в которых уступчивость, эмоциональная сдержанность, способность подчиняться одним его членам сочетается с уверенным руководством других, способствует повышению уровня групповой совместимости, сплоченности и срабатываемости.

В группе 2 наибольшее выражение имеют недоверчиво-скептический и прямолинейно-агрессивный типы межличностных отношений.

Недоверчивый-скептический тип отношений характеризуется подозрительностью, повышенной критичностью к людям и к большинству социальных явлений, убежденностью в недоброжелательности окружающих. При доминировании этого типа отношений атмосфера в коллективе отличается повышенной напряженностью, высокой конфликтностью и изолированностью сотрудников.

Прямолинейно-агрессивный тип отношения к людям характеризуется ригидностью установок, основанной на собственной правоте, сочетающейся с высокой эмоциональностью, импульсивностью, несдержанностью.

Присутствие в коллективе большого числа сотрудников с недоверчивым-скептическим и прямолинейно-агрессивным типами отношения делает неизбежными частые конфликты, что отрицательно сказывается на решении производственных задач, требующих согласованных действий, сплоченности.

Показатели остальных типов межличностных отношений в обеих группах выражены в значительно меньшей степени.

С помощью Т-критерия Стьюдента мы рассчитали значимость различий между группами по всем исследуемым параметрам.

Группы	Параметры							
	I	II	III	IV	V	VI	VII	VIII
1	6.23	5.27	4.32	4.45	5.5	5.54	9.27	8.23
2	7.14	6.51	6.62	8.1	4.95	5.52	7.24	6.05
T _{эмп.}	1.0	2.3	2.7	4.7	0.8	0.1	2.7	3.1

- I – авторитарность;
- II – эгоистичность;
- III – агрессивность;
- IV – подозрительность;
- V – подчиняемость;
- VI – зависимость;
- VII – дружелюбность;
- VIII – альтруистичность.

Критические значения

T _{кр}	
p≤0.05	p≤0.01
2.02	2.7

Полученные данные указывают на значимое преобладание в Группе 1 таких параметров межличностных отношений, как дружелюбие и

альтруистичность, а в Группе 2 – преобладание агрессивности и подозрительности.

При исследовании межличностных отношений выделяются два основных фактора: доминирование-подчинение и дружелюбие-агрессивность. Именно эти факторы, по мнению М. Аргайла, относятся к числу главных компонентов при анализе межличностного поведения и психологической совместимости членов группы. Для наиболее полного представления о направленности межличностных отношений сотрудников каждой из организаций были высчитаны показатели по факторам дружелюбия и доминирования.

Фактор «доминирование» рассчитывается по формуле: $(I - V) + 0,7 \times (VIII + II - IV - VI)$; фактор «дружелюбие» по формуле: $(VII - III) + 0,7 \times (VIII - II - IV + VI)$. Полученные в результате расчетов данные представлены в таблице 5.

Таблица 5

Показатели доминирования и дружелюбия по методике Т. Лири
(ср. значения)

Группы	«доминирование»	«дружелюбие»
1	3.187	7.785
2	1.448	-2.128

Положительное среднее значение в группе по параметру «доминирование» свидетельствует о стремлении значительной части ее членов к лидерству в общении, к доминированию в решении проблем, принятии на себя ответственности. Отрицательное значение указывает на тенденцию к подчинению и отказу от ответственности за результаты коллективной деятельности.

Опираясь на данные таблицы видно, что в обеих исследуемых группах средние значения по показателю доминирования имеют положительное выражение, но во второй группе они ниже.

Положительное значение по параметру «дружелюбие» отражает стремление членов группы к установлению дружеских, сотрудничающих отношений. Отрицательное значение указывает на доминирование в коллективе агрессивной позиции, препятствующей сотрудничеству и успешной совместной деятельности.

В Группе 1 среднее значение по показателю дружелюбия положительное и высокое, в Группе 2 – отрицательное.

На основании полученных по методике Т. Лири данных мы можем заключить, что доминирующие в Группе 1 типы межличностных отношений способствуют решению производственных задач, в то время как преобладающие в Группе 2 типы отношений создают атмосферу, препятствующую согласованности действий сотрудников, их срабатываемости.

Таким образом, результаты диагностики по методикам Б. Басса, К. Томаса, Т. Лири подтверждают влияние показателей психологической совместимости сотрудников на эффективность работы трудовой организации.

Следующий этап исследования был посвящен изучению мотивов деятельности сотрудников двух исследуемых организаций.

Проверялось предположение о том, что показатели эффективности работы организации зависят от актуальных базовых потребностей сотрудников и таких характеристик мотивационной сферы, как мотивация достижения и мотивация одобрения.

Для проверки этой части гипотезы были использованы следующие психодиагностические методики:

- методика «Мотивация успеха и мотивация боязни неудачи» А.А. Реана;
- методика диагностики самооценки мотивации одобрения Д. Марлоу и Д. Крауна;

• методика «Иерархия потребностей» модификация И.А. Акиндиновой.

Рассмотрим результаты диагностики мотивации достижения.

Таблица 6

Результаты диагностики мотивации достижения успеха
/ избегания неудачи

Группы	Мотивация достижения	Тенденция к мотивации достижения	Тенденция к мотивации избегания	Мотивация избегания
1	11 (50%)	6 (27%)	3 (14%)	2 (9%)
2	5 (24%)	5 (24%)	6 (28%)	5 (24%)

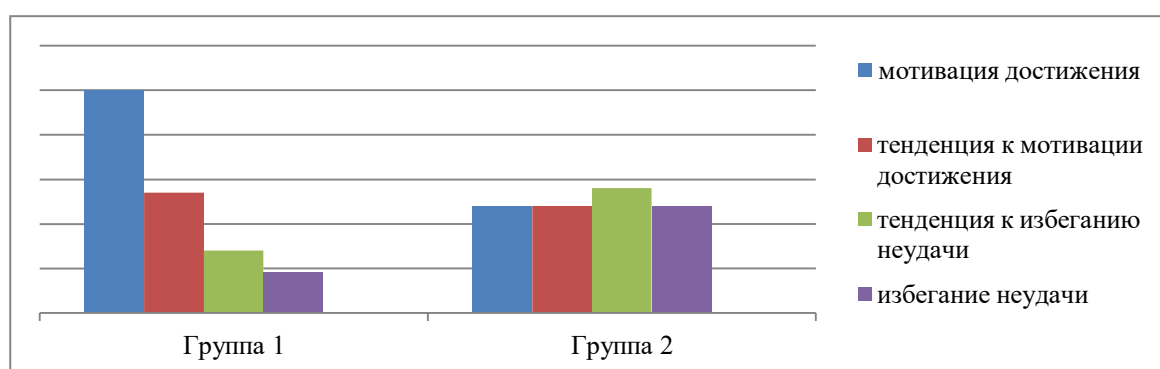


Рис. 5. Соотношение мотивов достижения/избегания

Мотивация достижения - интегральное образование, в котором выделяются такие мотивационные тенденции, как стремление к успеху и стремление к избеганию неудачи. Мотивация достижения является той побуждающей силой, которая увеличивает стремление человека к осуществлению определенных видов деятельности. Мотивация избегания неудачи часто является «записью» негативных переживаний, связанных с прошлыми неудачами человека и отражает его низкую оценку своих способностей. Эта мотивация также может отражать пассивный, безынициативный личностный склад, направленный больше не на развитие собственных возможностей, а на приспособление к существующим обстоятельствам жизни.

В соответствии с содержанием методики А. Реана, полученный диагностический результат может быть отнесен к одной из четырех позиций:

- 1) доминирование мотивации достижения;
- 2) тенденция к мотивации достижения;
- 3) тенденция к мотивации избегание неудачи;
- 4) доминирование мотивации избегания неудачи.

Вторая и третья позиция свидетельствуют об отсутствии мотивационного полюса.

Диагностические данные указывают на преобладание в Группе 1 мотивации достижения и тенденции к ней. В Группе 2 все показатели распределены более равномерно при небольшом смещении к полюсу мотивации избегания.

Значимость различий по видам мотивации была проверена с помощью углового преобразования Фишера.

Виды мотивации	Группа 1	Группа 2	Значения φ^2
Мотивация достижения	11 (50%)	5 (24%)	1.809
Тенденция к достижению	6 (27%)	5 (24%)	0.266
Тенденция к избеганию	3 (14%)	6 (28%)	1.226
Мотивация избегания	2 (9%)	5 (24%)	1.331

$$\varphi_{кр.} = \begin{cases} 1,64(\rho \leq 0,05) \\ 2,31(\rho \leq 0,01) \end{cases}$$

Метод математической статистики указывает на отсутствие значимых различий по всем позициям, кроме мотивации достижения. Различия между группами по этому виду мотивации находится в зоне неопределенности.

Полученные результаты свидетельствуют о том, что сотрудникам организации с высокой эффективностью трудовой деятельности в большей мере свойственно надеяться на успех при решении поставленных задач, они склонны к проявлению инициативы и настойчивости в достижении цели; при встрече с препятствиями они ищут способы их преодоления; в случае неудачи от поставленной цели не отказываются. Продуктивность их

деятельности в основном зависит от собственной целеустремленности, они меньше ориентированы на внешний контроль. Стремление к достижению результата у них сохраняется, даже если задание трудное, а в случае неудачи интерес к нему не пропадает.

Среди сотрудников организации с невысокой и нестабильной эффективностью трудовой деятельности больше тех, кто при выполнении ответственных заданий старается найти причины отказа от них. При выполнении трудных заданий результативность их деятельности снижается. Такие работники в большей степени склонны действовать при достаточно определенных обстоятельствах, предпочитают ставить перед собой средние по трудности достижения цели. В случае неудачи при выполнении какого-либо задания, его привлекательность для них, как правило, снижается. При чередовании успехов и неудач они склонны фиксироваться на неудачах, и больше ориентированы на внешний контроль.

По общему интегральному показателю мотивации достижения различия были проверены с помощью Т-критерия Стьюдента: $T_{\text{эмп.}} = 2.7$. Полученное эмпирическое значение находится в зоне значимости. Это означает, что в целом диагностические значения мотивации достижения выше у испытуемых первой группы, что свидетельствует о большей их направленности на достижение успеха.

По нашему мнению, выявленные показатели мотивации сотрудников организаций определяются не только их индивидуальными особенностями, но в немалой степени зависят от внешних организационно-управленческих условий, влияющих на выбор целей и характер выполнения работниками профессиональной деятельности.

Мотивация достижения является необходимым условием для успешного функционирования личности в системе социальных связей и связана с другими элементами личности. Для нас представляет интерес, как стремление к достижению может отразиться на мотивации одобрения и

какой из этих мотивов в большей степени влияет на эффективность трудовой деятельности.

Ниже представлены результаты диагностики мотивации одобрения.

Таблица 7

Результаты диагностики мотивации одобрения (ср. знач.)

Виды мотивации	Группа 1	Группа 2	Значения $T_{\text{эмп.}}$
Мотивация достижения	11.41	13.1	2.9

Критические значения

$p \leq 0.05$	$p \leq 0.01$
2.02	2.7

На основании полученных результатов мы можем сделать вывод о том, что деятельность испытуемых Группы 2 в большей степени зависит от одобрения. Сотрудники организации с высокой результативностью трудовой деятельности (Группа 1) более свободны от внешних оценок, и больше мотивированы содержанием своей профессиональной деятельности.

Перейдем к анализу диагностических данных по методике «Иерархия потребностей» И.А. Акиндиновой.

С помощью этой методики диагностируются показатели по таким потребностям, как материальное положение, потребность в безопасности, потребность в межличностном взаимодействии, потребность в уважении со стороны окружающих и потребность в самореализации.

Поскольку в нашем исследовании уже есть данные о направленности испытуемых на общение и их потребности в одобрении, при анализе данных диагностики по методике И.А. Акиндиновой мы уделяли большее внимание таким параметрам, как «потребность в материальном благополучии», «потребность в безопасности» и «потребность в самореализации».

Индивидуальные диагностические данные испытуемых представлены в табл. 8 и 9 Приложения.

Частота встречаемости утверждения, отражающего определенную потребность, свидетельствует о степени ее удовлетворенности: чем чаще она упоминается, тем сильнее она выражена, т.е. относится к наиболее актуальным и, возможно, к менее удовлетворенным потребностям респондента.

Таблица 8

Результаты диагностики актуальных потребностей

Группы	Потребности				
	в материальном благополучии	в безопасности	В межличностном взаимодействии	в уважении со стороны	в самореализации
1	25.32	16.36	21.68	21.32	25.05
2	27.1	21.14	18.1	22.38	19.2
T _{эм} п.	1.5	5.1	3.2	1.1	4.3

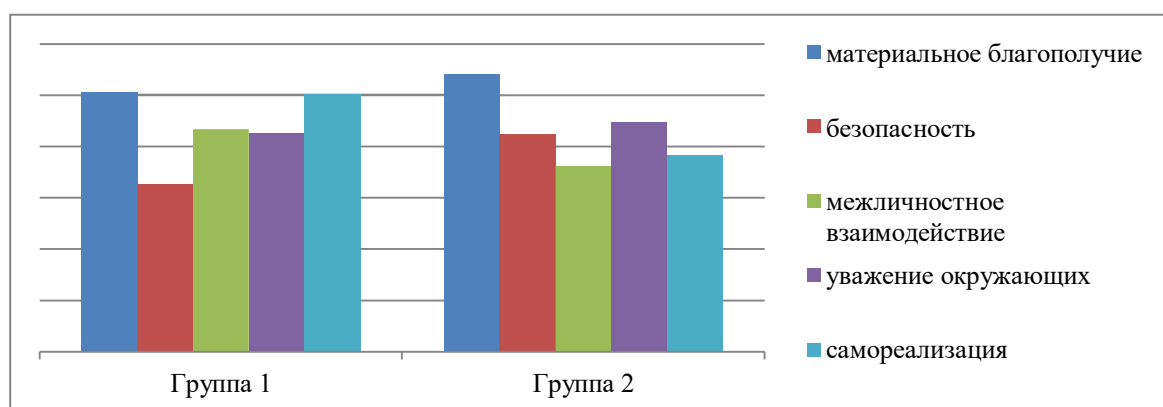


Рис. 5. Соотношение потребностей

Табличные и графические данные демонстрируют иерархию актуальных потребностей испытуемых двух исследуемых групп.

Для испытуемых первой группы наиболее актуальными являются потребности материального благополучия и самореализации.

В этой группе наименее актуальна потребность в безопасности, а во второй наименьшую значимость имеет сфера межличностного взаимодействия.

Отметим также, что в группе сотрудников организации с высокой эффективностью труда высокая потребность в самореализации соотносится с потребностью в межличностных контактах, а у сотрудников организации с менее высокой эффективностью трудовой деятельности наиболее близкими и самыми выраженными являются потребность в безопасности, потребность в материальном благополучии и потребность в уважении окружающих.

Статистически значимые различия между группами обнаружены по показателям потребностей в безопасности, межличностных связях и самореализации. У испытуемых второй группы значимо выше потребность в безопасности, а у испытуемых первой группы - потребности в межличностных контактах и самореализации. Потребности в материальном благополучии и уважении окружающих одинаково значимы для респондентов обеих групп.

Высокие значения по показателю потребности в самореализации у сотрудников организации с высокой эффективностью трудовой деятельности указывают на значимость для них вопросов применения своих способностей, приобретенных навыков и знаний, актуализации своих умений в профессиональной реальности. Самые низкие значения в этой группе респондентов имеет потребность в безопасности. Это свидетельствует о том, потребность в безопасности воспринимается ими как удовлетворенная. Она не фиксируется в качестве активного фактора детерминации мотивационной сферы, и может проявляться как принятие или предпочтение жизненных ситуаций с элементами неопределенности или даже риска, в том числе и в профессиональной сфере.

У сотрудников менее эффективной организации потребность в безопасности, напротив, имеет высокие значения. Неудовлетворенная потребность в безопасности выражается в предпочтении знакомых паттернов поведения и жизненных ситуаций с достаточно определенными перспективами, в стремлении к более стабильным условиям существования.

Таким образом, проведенное нами исследование позволило выявить ряд психологических факторов эффективности работы трудовой организации. На основе полученных данных мы можем отнести к ним такие, как уровень групповой сплоченности; психологическую совместимость сотрудников, определяемую направленностью их личности, особенностями поведения в конфликтных ситуациях и типами ориентации в межличностных отношениях; такие характеристики мотивационной сферы сотрудников, как мотивация достижения, мотивация одобрения и профиль актуальных базовых потребностей.

Выводы

Проведенное исследование было направлено на изучение психологических факторов эффективности работы трудовых организаций. К числу таких факторов были отнесены:

- психологические характеристики сотрудников, определяющие уровень групповой сплоченности и психологическую совместимость членов коллектива, а именно: особенности поведения в конфликтных ситуациях, направленность личности и типы ориентации в межличностных отношениях;
- характеристики мотивационной сферы: мотивация достижения, мотивация одобрения и профиль актуальных потребностей.

В исследовании приняли участие 43 респондента – сотрудники организаций в сфере розничной торговли. Группу 1 составили сотрудники организации со стабильно высокой результативностью трудовой деятельности; Группу 2 – сотрудники организации, результативность деятельности которой ниже и имеет нестабильный характер.

Исследование проводилось с использованием следующих психологических методик:

- методика К. Сишора для определения сплоченности коллектива, степени интеграции внутри коллектива;
- Ориентационная анкета Б. Басса для выявления направленности личности испытуемых;
- методика К. Томаса для оценки особенностей поведения личности в конфликтных ситуациях;
- методика Т. Лири для диагностики ориентаций сотрудников в межличностных отношениях;
- методика А.А. Реана «Мотивация успеха и мотивация боязни неудачи»;
- методика диагностики самооценки мотивации одобрения Д. Марлоу и Д. Крауна;

- методика «Иерархия потребностей» в модификации И.А. Акиндиновой.

Для математико-статистической обработки данных были использованы Т-критерий Стьюдента и угловое преобразование Фишера.

В ходе исследования были получены результаты, свидетельствующие о различиях по ряду психологических характеристик сотрудников двух организаций с разными показателями эффективности трудовой деятельности. Психологические характеристики, различия по которым достигают диагностической значимости, отнесены нами к факторам, влияющим на эффективность работы организаций.

Были выявлены следующие различия между группами:

1. По методике К. Сижора: диагностической значимости достигают различия между группами по параметрам удовлетворенности принадлежности к коллективу и оценке взаимоотношений с руководством. По общему показателю групповой сплоченности различия также достоверны. Оба эти показателя выше в организации со стабильно высокой результативностью.

2. По методике Б. Басса: установлена значимость различий по показателям направленности на себя и направленности на взаимодействие. Первый показатель выше у сотрудников организации, результативность деятельности которой ниже и имеет нестабильный характер, второй – у сотрудников организации со стабильно высокой результативностью трудовой деятельности 1.

3. По методике К. Томаса: результаты диагностики свидетельствуют о взаимодополняемых способах поведения в конфликтных ситуациях в Группе 1, что отражает психологическую совместимость сотрудников этой организации и положительно влияет на результативность их трудовой деятельности. Диагностической значимости достигают различия между группами по таким типам поведения в конфликтных ситуациях, как «соперничество», «сотрудничество» и «избегание». Преобладание стратегий

соперничества и избегания в небольшом по численности коллективе (Группа 2) указывает на частое возникновение конфликтных диад, к которым можно отнести: «соперничество-соперничество» и «избегание-избегание».

4. По методике Т. Лири: в группе испытуемых, представляющих организацию с высокой эффективностью труда, такие типы межличностных отношений, как сотрудничающий-конвенциональный и ответственный-великодушный, проявляются с большей частотой. В Группе 1 распространенными оказались и такие противоположные по своему содержанию типы межличностных отношений, как независимый-доминирующий и покорный-застенчивый. Наличие в коллективе диад, в которых уступчивость, эмоциональная сдержанность, способность подчиняться одним его членам сочетается с уверенным руководством других, способствует повышению уровня групповой совместимости, сплоченности и срабатываемости. В группе 2 наибольшее выражение имеют недоверчиво-скептический и прямолинейно-агрессивный типы межличностных отношений.

5. По методике А. Реана: диагностические данные указывают на преобладание в Группе 1 мотивации достижения и тенденции к ней. В Группе 2 все показатели распределены более равномерно при небольшом смещении к полюсу мотивации избегания.

6. По методике Д. Марлоу и Д. Крауна: сотрудники организации с высокой результативностью трудовой деятельности (Группа 1) более свободны от внешних оценок, и больше мотивированы содержанием своей профессиональной деятельности.

7. По методике И.А. Акиндиновой: статистически значимые различия между группами обнаружены по показателям потребностей в безопасности, межличностных связях и самореализации. У испытуемых второй группы значимо выше потребность в безопасности, а у испытуемых первой группы - потребности в межличностных контактах и самореализации.

Потребности в материальном благополучии и уважении окружающих одинаково значимы для респондентов обеих групп.

На основе полученных данных к психологическим факторам эффективности работы трудовой организации были отнесены такие психологические характеристики, как особенности поведения в конфликтных ситуациях, направленность личности, типы ориентации в межличностных отношениях; а также такие характеристики мотивационной сферы, как мотивация достижения, мотивация одобрения и профиль актуальных базовых потребностей сотрудников.

Заключение

Социально-психологическое взаимодействие членов трудового коллектива рассматривается с разных сторон: социально-экономической, нормативно-правовой, организационно-управленческой, а также индивидуальной или групповой и т.д. Внутри предприятия между работниками складываются определенные, сложные по своей структуре, взаимоотношения и социально-психологические связи.

Под влиянием тех или иных внешних или внутренних обстоятельств реакции работников разнообразны, что отражается на степени сплоченности коллектива, его целеустремленности и результативности выполняемой им деятельности. Все это обуславливается такими психологическими факторами, как социально-психологический климат в коллективе, сплоченность работников, психологическая совместимость членов коллектива.

Современная наука рассматривает социально-психологический климат как результат предметно-практических отношений, которые формируются в ходе выполнения совместной деятельности. И в этом отношении психологический климат определяется организационными и материальными условиями. Помимо этого, такие предметно-практические отношения обуславливают эффективность совместно выполняемой сотрудниками деятельности. Следовательно, социально-психологический климат имеет непосредственное влияние на личностное развитие сотрудника.

Групповая сплоченность влияет на результаты деятельности как самого коллектива, так и организации в целом. На развитие групповой сплоченности трудового коллектива оказывает влияние ряд факторов (общих, местных, организационных, технических, экономических, социально-психологических и многих других). Сила групповой сплоченности определяется двумя показателями: степенью привлекательности собственной группы и степенью привлекательности других доступных для сотрудника групп. Существует два

методических подхода к измерению групповой сплоченности: анализ эмоциональной привлекательности членов группа и анализ эмоциональной оценки группы в целом.

Психологическая совместимость – это одно из главных условий групповой сплоченности и эффективности трудовой деятельности. Существует несколько точек зрения относительно феномена психологической совместимости: психологическая совместимость членов группы определяется особенностями темперамента, или потребностями, или трудовыми функциями и т.д. На основе различных подходов выделяются различные виды психологической совместимости: взаимообменная, инициаторная, реципрокная, инструментальная, экспрессивная и др.

Любая деятельность, в том числе и трудовая, имеет за собой некоторую причину или ряд причин – мотивов. Трудовой мотив представляет собой причину, посредством которой работник определяет необходимость применения собственной рабочей силы и выполнения трудовой деятельности. Причиной действия выступает, прежде всего, потребность. Разнообразие потребностей работника означает разнообразие мотивов его трудовой деятельности. Следовательно, трудовая деятельность обусловлена не одним, а множеством мотивов или даже их системой, то есть мотивацией. Следует также отличать мотивацию и мотивирование, а также мотивирование и стимулирование. На основе классификации потребностей на материальные и нематериальные выделяются соответствующие им стимулы и стимулирование. Эффективность стимулирования оказывает влияние на развитие эффективного процесса мотивирования, а эффективность стимула определяет эффективность мотивов действий (в частности, трудовых). Данная причинно-следственная связь должна быть усвоена руководителем и применяться в ходе управленческой деятельности в организации. Исследования в данной научной области говорят о том, что повышение эффективности труда возможно при удовлетворении индивидуальных потребностей работников в условиях работы.

Полученные в ходе исследования данные указывают на то, что показатели эффективности работы организаций определяются не только индивидуальными особенностями сотрудников, но в немалой степени зависят от внешних организационно-управленческих условий, влияющих на выбор целей и характер выполнения работниками профессиональной деятельности

Список используемых источников

1. Абрамова Г.С. Практическая психология. – М.: Прометей, 2018. – 540 с.
2. Алексеева А.В., Пигалов В.И. Деловое администрирование на практике: инструментарий руководителя. – М.: Технологическая школа бизнеса, 2004. – 144 с.
3. Андреева Г.М. Социальная психология. – М.: Аспект-Пресс, 2008. – 363 с.
4. Анцупов А.Я., Ковалев В.В. Социально-психологическая оценка персонала. Теория и практика: Монография. – М.: Проспект, 2020. – 352 с.
5. Барлас Т.В. Популярная психология. От конфликтов к обретению «Я». – М.: ИЦ «Академия», 1997. – 160 с.
6. Бехтерев В.М. Предмет и задачи общественной психологии как объективной науки. – СПб.: Типография «Творчество художественной печати», 1911. – 22 с.
7. Бехтерев В.М., Ланге М.В. Влияние коллектива на личность // Педология и воспитание. – М., 1928.
8. Бодди Д. Основы менеджмента / Д. Бодди, Р. Пэйтон. – СПб: Питер, 2004. – 816 с.
9. Бодров В.А. Психологические особенности профессиональной группы // Практикум по дифференциальной психодиагностике профессиональной пригодности. – М.: Персэ, 2003. – С. 1992.
10. Бойко В.В., Ковалев А.Г., Панферов В.Н. Социально-психологический климат и личность. – М.: Мысль, 1999. – 207 с.
11. Вичев В. Мораль и социальная психика. - М.: Прогресс, 2001. – 314 с.
12. Гончаров В.В. В поисках совершенства управления: Руководство для высшего управленческого персонала. – М.: Смысл, 2013. – 224 с.
13. Грабская И.А. Развитие стратегического мышления менеджера

(методики деловых игр). Методические рекомендации. – К.: ВЗУУП, 2001. – 145 с.

14. Грей Д. Самоучитель бизнесмена. – СПб.: Питер Паблишинг, 1998. – 256 с.

15. Гришина Н.В. Я и другие: общение в трудовом коллективе. – Л.: Лениздат, 1990. – 174 с.

16. Донцов А.И. Личность в группе: проблема сплоченности // Психология коллектива: Методологические проблемы исследования / А.И. Донцов. – М.: Изд-во Моск. ун-та, 1984. – С. 39-61.

17. Донцов А.И. Психология коллектива: методологические проблемы исследования. – М.: Изд-во МГУ, 1984.

18. Журавлев А.Л. Факторы формирования стиля руководства производственным коллективом // Социально-психологические проблемы производственного коллектива. – М.: Мысль, 2001. – с.101-106.

19. Зазыкин В.Г., Чернышев А.П. Менеджер: психологические секреты профессии. – М., 1992. – 168 с.

20. Залужный А.С. Учение о коллективе. Методология. Детский коллектив. – М.-Л.: Работник просвещения, 1930. – 300 с.

21. Зигерт В. Ланг Л. Руководить без конфликтов. – М.: Экономика, 1990. – 335 с.

22. История исследования малых групп [Электронный ресурс]. Режим доступа: <http://azps.ru/articles/soc/soc97.html> (дата обращения: 17.03.2020).

23. Кайдалов Д.П. Суименко Е.И. Психология единоначалия и коллегиальности. – М.: Мысль, 1999. – 254 с.

24. Коган Л.Н. Улыбина Т.А. Благоприятный социальный климат как фактор развития демократических начал в управлении производством // Социологические проблемы управления народным хозяйством. – Свердловск: Изд-во УФАН, 1999. – 234 с.

25. Козлов Н.И. Лучшие психологические игры и упражнения. – Екатеринбург: АРД ЛТД, 2007. – 144 с.
26. Коллектив и личность / Под ред. Л.Д. Столяренко. – М., 1995. – 132 с.
27. Коломинский Я.Л. Психология взаимоотношений в малых группах: Учеб. пособие для студ. вузов. – М.: ТетраСистемс, 2001. – 352 с.
28. Корнелиус Х., Фейр Ш. Выиграть может каждый: практическое руководство по конфликтологии для предпринимателей широкого круга читателей. – М., 2002. – 314 с.
29. Красовский Ю.Д. Управление поведением в фирме. – М.: Инфра-М, 1997. – 368 с.
30. Кричевский Р.Л., Дубоеская Е.М. Психология малой группы: теоретический и прикладной аспекты. – М.: Изд-во МГУ, 1991. – 205 с.
31. Ксенчук Е.В. Киянова М.К. Технология успеха. – М.: Дело ЛТД, 2003. – 192 с.
32. Литвинов В.Н. Психологический климат и экономические показатели // Социальные проблемы труда и образования: Мат-лы науч. конф. – Рига, 1999. – Вып. 2. – с. 55.
33. Лутошкин А.Н. Психологический климат первичного производственного коллектива. – Кострома, 1998. – 131 с.
34. Лутошкин А.Н. Эмоциональный потенциал коллектива. – М.: Педагогика, 1998. – 128 с.
35. Магун В. Как меняются российские трудовые ценности // Отечественные записки. – 2007. – Том 36 (3). – С. 98-117.
36. Майерс Д. Социальная психология / Пер. с англ. З.С. Замчук; под ред. Е. Масловой. – 7-е изд. – СПб.: Питер, 2019. – 800 с.
37. Маклаков А.Г. Общая психология: Учебник для вузов / Под ред. Т.Е. Шапошниковой. – СПб.: Питер, 2019. – 583 с.
38. Маслоу А.Г. Мотивация и личность / Пер. с англ. Т. Гутмана, Н. Мухиной; под ред. Е. Ильина. – 3-е изд. – СПб.: Питер., 2019. – 400 с.

39. Машков Б.Н. Практика психологического управления, руководства и управления. – СПб.: Это, 2007. – 432 с.
40. Мескон М.Х., Альберт М., Хедоури Ф. Основы менеджмента / Пер. с англ. – М.: Вильямс, 2020. – 672 с.
41. Молл Е.Г. Консультирование по проблемам управленческой карьеры // Управление человеческими ресурсами: стратегия и практика. – Алматы, 2006. – с. 51-56.
42. Молл Е.Г. Планирование своей карьеры руководителем // Вопросы психологии. – 1998. – №3.
43. Молл Е.Г. Управленческая карьера в России // Проблема теории и практики управления. – 1996. – №6.
44. Морозов А.В. Деловая психология. – СПб.: Союз, 2002. – 576 с.
45. Обозов Н.Н., Обозова А.Н. Три подхода к исследованию психологической совместимости // Вопросы психологии / Под ред. А.М. Матюшкина, А.В. Брушлинского. – 1981. – №6 (ноябрь-декабрь). – с. 98-101.
46. Олешанский В., Волжская Н. Престиж должности и авторитет личности [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://psihdocs.ru/v-oleshanskij-professor.html> (дата обращения: 22.04.2020).
47. Опросник межличностных отношений [Электронный ресурс]. Режим доступа: https://psylab.info/Опросник_межличностных_отношений (дата обращения: 15.11.2020).
48. Панкратов В.Н. Психология успешного взаимодействия. – М.: ТЦ «Сфера», 1999. – 128 с.
49. Парыгин Б.Д. Социальная психология. – СПб.: Изд-во СПбГУП, 2003. – 616 с.
50. Парыгин Б.Д. Социально-психологический климат коллектива. Пути и методы изучения. – СПб., 2001. – 191 с.
51. Платонов К.К., Голубев Г.Г. Психология. – М.: Высшая школа, 1997. – 256 с.

52. Поддубный С.Е. Индивидуально-психологические факторы совместимости личности и малой группы: автореферат на соискание степени канд. психол. наук [Электронный ресурс]. – Электрон. дан. – 2001. Режим доступа: <https://www.dissercat.com/content/individualno-psikhologicheskie-factory-sovmestimosti-lichnosti-i-maloi-gruppy> (дата обращения: 15.11.2020).
53. Подмарков В.Г. Введение в промышленную социологию. – М.:Мысль, 1993. – 320 с.
54. Прутченков А.С. Трудное восхождение к себе. Методические разработки и сценарии занятий социально-психологического тренинга. – М.: Российское педагогическое агентство, 2005. – 140 с.
55. Психология бизнеса: Хрестоматия / Сост. К.В. Сельченко. – Минск: Харвест, 1988. – 496 с.
56. Регуляция социально-психологического климата трудового коллектива / Под ред. Б.Д. Парыгина. – СПб.: Наука, 1996. – 239 с.
57. Рогов В.И. Настольная книга практического психолога: Учебное пособие : В 2-х кн. – М.: Гуманитарный ИЦ «ВЛАДОС», 2008. – 383 с.
58. Розанова В.А. Психология управления: Учебное пособие. – 5-е изд., перераб. и доп. – М.: Альфа-Пресс, 2009. – 384 с.
59. Саксакулм Г.И. Психолог на предприятии. – М.: Экономика, 2002. – 63 с.
60. Самоукина Н.В. Игры в школе и дома: Психотехнические упражнения, коррекционные программы. – М.: Академия Развития, 2002. – 208 с.
61. Свенцицкий А.Л. Социальная психология управления. – Л.: Изд-во Лен. ун-та, 1986. – 174 с.
62. Седова А.В. Мотивация и производительность труда: теория вопроса // Молодой ученый. – 2015. – №16 (96). – С. 301-305.
63. Седова А.В., Рацлаф А.А. Теоретические подходы к исследованию рынка труда // Молодой ученый. – 2014. – №13 (72). – Ч. 2 (август). – С. 164-166.

64. Сидоренко А.В., Старкова Е.И., Антошкина Е.А. Групповая сплоченность как фактор повышения эффективности деятельности коллектива [Электронный ресурс] // Научно-методический электронный журнал «Концепт». – 2017. – Т. 39. – С. 111-115. Режим доступа: <http://e-koncept.ru/2017/970349.htm> (дата обращения: 19.07.2020).
65. Скотт Д. Конфликты. Пути преодоления. – Киев: Внешторгиздат, 2001. – 183 с.
66. Скотт Д. Сила ума: описание пути к успеху в бизнесе : способы разрешения конфликтов. – СПб., 2003. – 430 с.
67. Смит М. Тренинг уверенности в себе. Комплекс упражнений для развития уверенности / Пер. с англ. – СПб.: ИК «Комплект», 2001. – 244 с.
68. Социальная психология: Учеб. пособие для вузов / Под ред. А.Н. Сухова, А.А. Деркача. – М.: Академия, 2007. – 600 с.
69. Управление поведением персонала: Учеб. пособие по курсу «Организация работы службы управления персоналом» [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://moodle.kstu.ru/mod/book/tool/print/index.php?id=49616> (дата обращения: 15.11.2020).
70. Филиппов и др. Производственная социология, психология и педагогика. – М.: Высшая школа, 2003. – 255 с.
71. Хасанова Г.Б., Исхакова Р.Р. Психология управления трудовым коллективом. – М.: БИБКОВ, 2012. – 420 с.
72. Цзен Н.В., Пахомов Ю.В. Психотренинг: игры и упражнения. – М.: ФиС, 1988. – 272 с.
73. Чвякин В.А., Шаройко Ф.В., Phan Ba Khuong. Организационно-психологические основы совместимости персонала в структуре менеджмента организации // Право. Экономика. Безопасность. – 2017. – №1-2 (10). – С. 131-134.
74. Человек и бизнес. Путь совершенства / Сост. А.И. Аппенянский. – М.: Барс, 2005. – 228 с.

75. Шевандрин Н.И. Социальная психология в образовании: Учебное пособие. Ч .1. Концептуальные и прикладные основы социальной психологии. – М.: ВЛАДОС, 2001. – 544 с.

76. Шутц В. Комплементарная функция лидера // Современная зарубежная социальная психология. – М.: Изд-во МГУ, 1984. – С. 162-168.

77. Яковлев Б.Л. Психологическая совместимость в группе [Электронный ресурс]. – Электрон. дан. – С. 103-105. Режим доступа: https://rep.bntu.by/bitstream/handle/data/33700/Psihologicheskaya_sovmestimost_v_gruppe.pdf?sequence=1&isAllowed=y (дата обращения: 15.11.2020).

Приложение

Таблица 1

Индивидуальные данные испытуемых Группы 1 по методике Сисшора

№ п/п	ПАРАМЕТРЫ					Всего
	I	II	III	IV	V	
1	4	4	4	3	3	18
2	3	3	3	2	3	14
3	3	3	3	2	2	13
4	5	4	4	4	4	21
5	3	3	3	3	3	16
6	5	4	4	4	4	21
7	3	3	3	2	3	14
8	5	4	3	3	3	18
9	4	3	3	3	3	16
10	4	3	3	3	3	16
11	5	4	3	3	3	18
12	4	4	2	1	2	13
13	5	4	4	2	3	18
14	3	2	2	1	2	10
15	3	3	3	2	2	13
16	2	3	2	1	1	9
17	4	4	3	2	2	15
18	3	3	2	2	2	12
19	3	3	3	2	3	14
20	4	4	3	3	3	17
21	3	3	2	2	2	12
22	3	3	2	2	2	12
Среднее значение						15.0

I – оценка принадлежности к коллективу;

II – желание продолжать работу в данном коллективе;

III – оценка взаимоотношений в коллективе;

IV – оценка взаимоотношений с руководством;

V – оценка отношения к делу в коллективе.

Таблица 2

Индивидуальные данные испытуемых Группы 2 по методике Сисшора

№ п/п	ПАРАМЕТРЫ					Всего
	I	II	III	IV	V	
1	3	4	3	3	3	16
2	3	3	3	1	2	12
3	3	3	3	2	2	13
4	2	2	2	1	2	9
5	3	2	2	3	2	12
6	2	1	1	1	2	7
7	4	3	3	1	3	14
8	3	2	3	1	3	12
9	2	3	2	2	2	11
10	4	3	3	2	2	14
11	2	2	2	1	2	9
12	3	3	3	2	2	13
13	3	4	3	2	3	15
14	3	3	3	1	2	12
15	3	3	2	2	2	12
16	2	3	2	2	2	11
17	3	2	2	1	2	10
18	2	2	2	1	2	9
19	2	2	1	1	1	7
20	3	4	3	2	3	15
21	2	2	2	1	2	9
Среднее значение						11.52

I – оценка принадлежности к коллективу;

II – желание продолжать работу в данном коллективе;

III – оценка взаимоотношений в коллективе;

IV – оценка взаимоотношений с руководством;

V – оценка отношения к делу в коллективе.

Таблица 3

Индивидуальные данные испытуемых двух групп по методике Б. Басса

№ п/п	Группа 1			№ п/п	Группа 2		
	НС	ВД	НЗ		НС	ВД	НЗ
1	8	13	6	1	12	8	7
2	12	8	7	2	9	11	7
3	5	15	7	3	13	9	5
4	6	7	14	4	8	10	9
5	8	12	7	5	14	6	7
6	7	13	7	6	11	10	6
7	6	16	5	7	10	8	9
8	7	8	12	8	5	12	10
9	4	17	6	9	8	9	10
10	6	14	7	10	8	11	8
11	11	9	7	11	12	9	6
12	8	11	8	12	10	5	12
13	6	8	13	13	6	13	8
14	8	10	9	14	13	7	7
15	6	15	6	15	10	6	11
16	5	16	6	16	8	12	7
17	7	5	15	17	11	8	8
18	7	12	8	18	8	9	10
19	4	13	10	19	10	11	6
20	5	8	14	20	12	6	9
21	7	14	6	21	6	12	9
22	13	6	8				
Общий показатель	3	14	5	Общий показатель	9	8	4

Индивидуальные данные испытуемых Группы 1 по методике Т. Лири

№ п/п	Блоки							
	I	II	III	IV	V	VI	VII	VIII
1	4	5	3	5	6	9	10	11
2	12	7	11	7	4	3	6	5
3	6	4	3	3	5	4	12	10
4	11	9	8	8	4	3	6	6
5	5	5	4	3	7	8	9	10
6	3	4	3	5	6	7	10	10
7	5	5	3	2	6	5	13	11
8	7	4	4	3	3	4	11	9
9	3	7	4	6	10	11	7	6
10	5	4	3	4	4	5	10	11
11	6	4	3	3	5	4	10	8
12	4	3	2	2	6	7	11	9
13	5	4	3	3	5	4	12	10
14	7	4	4	4	3	3	9	7
15	5	5	3	3	5	6	11	8
16	4	6	5	6	11	12	7	7
17	10	8	7	5	4	3	6	5
18	5	4	4	5	6	6	12	10
19	6	5	5	4	3	2	9	9
20	11	7	6	4	4	3	6	5
21	4	3	2	3	6	6	11	9
22	9	9	6	10	8	9	6	5

I – авторитарность;
 II – эгоистичность;
 III – агрессивность;
 IV – подозрительность;
 V – подчиняемость;
 VI – зависимость;
 VII – дружелюбность;
 VIII – альтруистичность.

Индивидуальные данные испытуемых Группы 2 по методике Т. Лири

№ п/п	Блоки							
	I	II	III	IV	V	VI	VII	VIII
1	11	8	11	9	3	3	5	4
2	6	4	3	3	5	4	11	9
3	11	7	9	7	3	5	7	6
4	3	5	3	4	7	11	8	8
5	11	7	12	10	3	3	5	4
6	4	5	5	11	5	7	6	5
7	8	9	9	12	3	3	4	3
8	4	5	3	6	6	7	13	9
9	7	7	8	10	4	4	7	5
10	4	6	5	5	9	12	9	8
11	10	7	11	11	3	2	4	3
12	13	7	6	7	3	4	6	6
13	4	5	5	4	5	6	12	8
14	12	10	9	8	3	5	6	5
15	4	5	3	11	7	8	7	6
16	3	4	3	4	6	6	11	13
17	6	7	5	10	4	5	7	5
18	6	6	6	11	4	3	6	5
19	9	10	9	12	6	4	4	3
20	11	8	11	10	4	4	6	5
21	3	5	3	5	11	10	8	7

I – авторитарность;
 II – эгоистичность;
 III – агрессивность;
 IV – подозрительность;
 V – подчиняемость;
 VI – зависимость;
 VII – дружелюбность;
 VIII – альтруистичность.

Таблица 6

Индивидуальные данные испытуемых Группы 1 по методикам «Мотивация достижения успеха/ избегания неудачи» и «Мотивация одобрения»

№ п/п	Мотивация достижения (баллы)	Мотивация достижения (уровень)	Мотивация одобрения
1	16	мотивация достижения	9
2	10	тенденция к избеганию неудачи	13
3	15	мотивация достижения	10
4	16	мотивация достижения	12
5	13	тенденция к достижению успеха	12
6	17	мотивация достижения	11
7	16	мотивация достижения	9
8	14	мотивация достижения	10
9	11	тенденция к достижению успеха	13
10	15	мотивация достижения	10
11	6	избегание неудачи	13
12	12	тенденция к достижению успеха	11
13	16	мотивация достижения	10
14	11	тенденция к достижению успеха	14
15	14	мотивация достижения	11
16	9	тенденция к избеганию неудачи	15
17	15	мотивация достижения	8
18	9	тенденция к избеганию неудачи	13
19	13	тенденция к достижению успеха	12
20	17	мотивация достижения	10
21	12	тенденция к достижению успеха	11
22	7	избегание неудачи	14
Ср. зн.	12.91		11.41

Таблица 7

Индивидуальные данные испытуемых Группы 2 по методикам «Мотивация достижения успеха/ избегания неудачи» и «Мотивация одобрения»

№ п/п	Мотивация достижения (баллы)	Мотивация достижения (уровень)	Мотивация одобрения
1	9	тенденция к избеганию неудачи	15
2	10	тенденция к избеганию неудачи	13
3	12	тенденция к достижению успеха	14
4	8	тенденция к избеганию неудачи	15
5	11	тенденция к достижению успеха	14
6	6	избегание неудачи	13
7	9	тенденция к избеганию неудачи	15
8	5	избегание неудачи	13
9	16	мотивация достижения	9
10	11	тенденция к достижению успеха	16
11	9	тенденция к избеганию неудачи	17
12	7	избегание неудачи	14
13	15	мотивация достижения	10
14	6	избегание неудачи	12
15	12	тенденция к достижению успеха	14
16	7	избегание неудачи	11
17	10	тенденция к избеганию неудачи	12
18	11	тенденция к достижению успеха	13
19	15	мотивация достижения	11
20	7	избегание неудачи	13
21	17	мотивация достижения	11
Ср. зн.	10.14		13.1

Таблица 8

Индивидуальные данные испытуемых Группы 1 по методике «Иерархия потребностей» (модификация И.А. Акиндиновой)

№ п/п	Потребности				
	в материальном благополучии	в безопасности	в межличн-ном взаимодей-вии	в уважении со стороны	в самореал-ции
1	26	14	24	20	29
2	31	17	19	18	21
3	24	16	24	22	31
4	26	19	22	19	33
5	21	14	25	21	24
6	25	12	18	22	32
7	26	15	21	20	34
8	24	21	20	24	23
9	29	15	18	27	17
10	27	22	27	20	25
11	33	15	21	25	16
12	24	13	22	20	24
13	22	14	21	24	20
14	24	18	25	21	27
15	23	16	20	19	22
16	27	13	25	20	25
17	25	15	17	25	28
18	25	14	27	19	23
19	22	20	24	21	23
20	19	12	14	26	28
21	28	24	23	17	24
22	26	21	20	19	22
Ср.зн.	25.32	16.36	21.68	21.32	25.05

Таблица 9

Индивидуальные данные испытуемых Группы 2 по методике «Иерархия потребностей» (модификация И.А. Акиндиновой)

№ п/п	Потребности				
	в материальном благополучии	в безопасности	в межличн-ном взаимодей-вии	в уважении со стороны	в самореал-ции
1	31	21	25	24	14
2	24	19	21	26	16
3	30	22	17	22	25
4	26	23	13	20	15
5	32	27	15	16	12
6	30	25	15	18	15
7	26	23	12	23	19
8	23	18	13	25	24
9	25	21	14	32	22
10	21	23	22	20	21
11	29	20	17	25	23
12	27	25	17	24	13
13	28	18	16	25	23
14	32	20	18	21	20
15	24	19	25	24	19
16	20	17	12	21	22
17	35	22	24	19	20
18	23	18	21	22	19
19	25	21	22	24	21
20	32	22	21	16	18
21	24	20	18	23	22
Ср.зн.	27.1	21.14	18.1	22.38	19.2