

СОЦИАЛЬНО-ПСИХОЛОГИЧЕСКИЕ ФАКТОРЫ СОПРОТИВЛЕНИЯ ОПТИМИЗАЦИОННЫМ ИЗМЕНЕНИЯМ

© 2024 К. С. Картавых¹, Г. Н. Ларина²

¹аспирант кафедры психологии

²кандидат психологических наук, доцент кафедры психологии
e-mail galka.larina@yandex.ru

Курский государственный университет

В статье представлены результаты эмпирического исследования факторов сопротивления оптимизационным изменениям. Изучены такие факторы, как психологический климат и стиль руководства. В целом значение в 68,3% от максимального по методике «Климат» показывает, что на ООО НПО «Композит» существует благоприятная почва для развития оптимизационных изменений, Однако степень консервативности руководства (из общего массива опрошенных составляющая –3,92 балла) может являться сдерживающим фактором.

Ключевые слова: оптимизационные изменения, психологический климат, стиль руководства.

SOCIO-PSYCHOLOGICAL FACTORS OF RESISTANCE OPTIMIZATION CHANGES

© 2024 K. S. Kartavykh¹, G. N. Larina²

¹Postgraduate student, Department of Psychology

²Candidate of Psychological Sciences, Associate Professor, Department of Psychology
e-mail galka.larina@yandex.ru

Kursk State University

The article presents the results of an empirical study of factors of resistance to optimization changes. Factors such as psychological climate and leadership style have been studied. In general, the value of 68.3% of the maximum according to the “Climate” method shows that at NPO Kompozit LLC there is favorable soil for the development of optimization changes. However, the degree of conservatism of management (from the total sample of respondents, amounting to -3.92 points) may be a limiting factor.

Keywords: optimization changes, psychological climate, leadership style.

Проблема сопротивления оптимизационным изменениям остро стоит перед руководителями производственных предприятий. Сопротивление не только не даёт производить продукцию быстрее, дешевле и качественнее, саботирует уже отлаженный процесс работы, но и создаёт разлад между исполнителями технологических процессов и руководством коллектива, создавая напряжение и ухудшая отношения коллектива с руководством. Это может создать проблемы в различных сферах – от производительности до повышения текучести кадров [3, с. 169].

Проблема сопротивления оптимизационным изменениям на производственных предприятиях привлекала внимание многих известных ученых. Одним из них был

Эдгар Шейн, который утверждал, что люди часто сопротивляются изменениям, потому что боятся потерять свою работу или статус. По мнению Майкла Биркенштайна, сопротивление изменениям может быть связано с недоверием к руководству компании и отсутствием ясных целей. Он предлагал использовать методы убеждения и обучения для преодоления этого сопротивления. Карл Вейк, еще один известный исследователь этой проблемы, обращал внимание на то, что люди могут бояться изменений из-за неопределенности будущего. Он предлагал создавать условия для постепенного внедрения новых технологий и процессов. Эти ученые пришли к выводу о том, что сопротивление оптимизационным изменениям на производственных предприятиях является естественной реакцией людей на перемены.

В отечественной научной среде данная тема также активно изучалась. Ею занимались многие известные мировые учёные. Один из них – Александр Григорьевич Асмолов, который утверждал, что люди имеют потребность в сохранении стабильности и предсказуемости окружающей среды, поэтому они часто сопротивляются изменениям. Другой известный учёный – Владимир Дмитриевич Шадриков – связывал сопротивление изменениям с неопределённостью будущего и страхом перед неизвестностью. Евгений Николаевич Ширяев рассматривал проблему сопротивления изменениям в контексте организационной культуры и выделял несколько типов людей по отношению к изменениям: инноваторы, консерваторы и нейтральные. Елена Васильевна Сидоренко разработала модель управления изменениями в организации, которая включает несколько этапов: подготовка, внедрение и поддержка изменений.

Явление сопротивления изменениям неразрывно связано с социально-психологическим климатом на предприятии, так как это является основой и базой нормального функционирования предприятия, даже без оптимизации.

Социально-психологический климат (СПК) – субъективное отражение в групповом сознании всей совокупности элементов производственной и социальной среды, возникающее под влиянием объективных и субъективных факторов и оказывающее влияние на деятельность группы и её членов [1, с. 216].

Зарубежные исследователи, такие как Дуглас Макгрегор, Фредерик Герцберг и Абрахам Маслоу, изучали СПК и пришли к выводу, что благоприятный климат способствует повышению мотивации сотрудников, улучшает качество работы и снижает количество конфликтов. Российские ученые также уделяли внимание этому вопросу. Например, Виктор Зыбкин и Елена Жарикова провели ряд исследований, показавших, что СПК может оказывать существенное влияние на эффективность работы коллектива.

Официально принятые выводы относительно СПК в психологической науке заключаются в том, что благоприятный климат является одним из ключевых факторов успеха организации. Он позволяет создавать условия для развития личности каждого сотрудника, повышения его профессионального уровня и достижения высоких результатов. Неблагоприятный СПК может привести к снижению производительности, увеличению текучести кадров и ухудшению качества продукции или услуг.

Коллектив не сможет работать слаженно над изготовлением продукции, если люди не доверяют друг другу, не доверяют руководству и приходят на работу без позитивного настроения [2, с. 23]. Это подтверждают результаты Хоторнского эксперимента, которые гласят о том, что межличностные отношения на работе сильнее влияют на производительность, чем даже физические условия, такие как освещённость, температура в помещении и т.д. Соответственно, для того чтобы коллектив не сопротивлялся новшествам, социально-психологический климат в нём должен быть лучше нормального.

Другим важным аспектом в проблеме сопротивления изменениям является консервативность руководства. Поскольку внедрением оптимизационных инструментов (а именно концепции бережливого производства) на производственных предприятиях чаще всего занимается специализированный отдел, занимающий не самую властную позицию в организационной структуре предприятия, внедрение инструментов оптимизации (инициируемых им) может встречать сопротивление как со стороны рабочих, так и со стороны их руководителей.

Консервативность стиля руководства создает проблемы для улучшения процессов и внедрения инноваций, так как руководство может не видеть необходимости в изменениях или бояться потерять контроль над ситуацией.

Консервативное руководство также может негативно влиять на социально-психологический климат в коллективе. Сотрудники могут чувствовать себя неуверенно и незащищенно, если они видят, что руководство не готово принимать риски и экспериментировать. Это может привести к низкой мотивации и отсутствию инициативы со стороны работников.

Зарубежные и отечественные ученые изучали эту проблему и пришли к различным выводам. Некоторые исследования показывают, что консервативное руководство может быть связано с более высокими финансовыми результатами в краткосрочной перспективе, но в долгосрочной перспективе оно может препятствовать развитию компании. Другие исследования указывают на то, что инновации и изменения являются ключевыми факторами успеха в современном бизнесе, поэтому консервативное руководство может стать серьезным препятствием для роста и развития предприятия.

Соответственно, изучение проблемы сопротивления изменениям в условиях отдельно взятого предприятия стоит начинать именно с этих аспектов: социально-психологический климат – чтобы понимать, как люди настроены к выполнению своих функциональных обязанностей на данном предприятии, как они воспринимают коллектив, свою роль в нём; консервативность руководства – для того, чтобы понимать, как коллективом воспринимается руководство, насколько они ему доверяют, насколько, на его взгляд, консервативно принимаются решения и т.д.

В июне 2023 года на ООО НПО «Композит» было проведено исследование по двум методикам:

– «Климат» (модифицированный вариант методики Б.Д. Парыгина), состоящая из 15 вопросов и предназначенная для выяснения условий, обеспечивающих благоприятный психологический климат в коллективе [4, с. 168];

– «Диагностика консервативности стиля организационного управления», состоящая из 22 вопросов и предназначенная для определения того, в какой мере организация нуждается в развитии, то есть на каком этапе перехода от консервативно-авторитарного управления к креативно-интегративному, демократическому (гибкому) она находится [4].

Методика «Климат» состоит из 15 позиций, каждая из которых предполагает выбор между двумя противоположными утверждениями. Респонденту необходимо оценить в диапазоне от –3 до +3 баллов, к какому из утверждений он больше склоняется.

Опрос проводился в разрезе принадлежности респондентов к условным категориям «производственных рабочих» и «ИТР» посредством специализированного ПО, предназначенного для проведения социологических и других опросов, – «Google Формы». От респондентов не требовалось указывать какие-либо данные о себе, кроме принадлежности к вышеназванным группам, что делало участие в опросе полностью

анонимным. Всего было опрошено 79 человек, из которых 20 – производственные рабочие, 59 – ИТР.

Учитывая, что утверждения, представленные на левой стороне таблицы, несут положительную характеристику того или иного аспекта социально-психологического климата и привязаны к положительным баллам оценки респондентом справедливости утверждения, наивысшей возможной оценкой социально-психологического климата в разрезе одной анкеты можно считать значение в 45 баллов, минимальное – -45 баллов. Представим результаты опроса в виде шкалы (рис. 1).

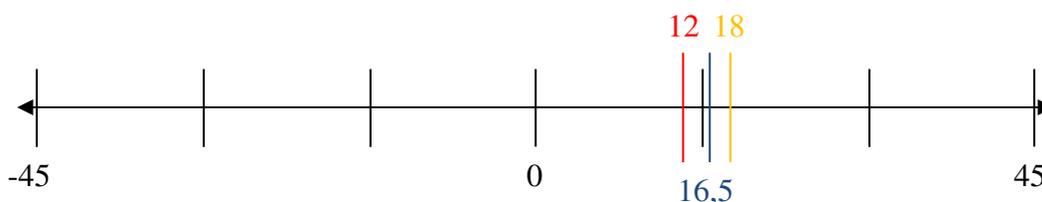


Рис. 1. Значения итогового показателя по методике «Климат» (модифицированный вариант методики Б.Д. Парыгина)

Исходя из среднего арифметического значения оценки каждого утверждения 79 респондентами, усреднённая анкета показывает результат в 16,5 балла (синяя отметка) – такова объективная оценка социально-психологического климата всеми опрошенными. Это говорит о положительной оценке персоналом социально-психологического климата на предприятии, пусть и не идеальной.

Если аналогичным образом рассматривать только анкеты, заполненные производственным персоналом, тогда усреднённая анкета покажет результат в 12 баллов (красная отметка); в случае с ИТР – 18 баллов (жёлтая отметка). Различие в 6 баллов говорит об ощутимой разнице в восприятии персоналом социально-психологического климата на предприятии у разных категорий сотрудников. Учитывая суть утверждений, исключается возможность того, что на это влияет разность характера и условий труда, так как ни одно из утверждений не касается данных аспектов. Единственное, что можно учесть, – это то, что производственные рабочие разных цехов большую часть рабочего времени находятся в одних и тех же условиях друг относительно друга, их непосредственные коллективы (смены) имеют более высокую численность и подчиняются одним и тем же руководителям, в то время как ИТР работают в более мелких коллективах (отделах) и подчиняются разным руководителям. Рассмотрим подробнее результаты опроса в разрезе этих двух категорий сотрудников (табл. 1).

Таблица 1

Подсчёт результатов опроса по методике «Климат» среди производственных рабочих

Критерий	Средний балл	
	ПР	ИТР
Позитивный психологический настрой	1,2	1,16
Доброжелательность во взаимоотношениях	1,05	1,27
Принципиальность, честность, бескорыстие	0,7	1,06
Стремление к общению с другими коллективами	0,75	1,3
Общение между неформальными группировками внутри коллектива	1,3	1,18
Стремление проводить совместный досуг вне работы	0,15	0,88
Сопереживание	0,6	0,83
Взаимоподдержка	0,4	1,33
Уважение к мнению друг друга	0,95	1,37

Эмоциональное единение в трудные моменты	0,35	0,79
Эмоциональный отклик на успехи	0,2	0,71
Адаптация новичков	2,35	1,79
Взаимовыручка	0,1	1,15
Всеобщая справедливость	1,05	1,16
Чувство гордости за коллектив	0,85	1,9
Итоговое значение	12	18

*Источник – собственные расчёты.

Начнём с анализа анкет производственных рабочих. Самую высокую оценку получил критерий «Адаптация новичков» – 95% респондентов в той или иной степени согласны с утверждением «Коллектив участливо и доброжелательно относится к новым членам, старается помочь им освоиться». Несогласных с этим утверждением нет, 5% воздержались от выбора между двумя противоположными утверждениями.

По критерию «Позитивный психологический настрой» лишь 15% ответов находится в отрицательном диапазоне, 35% – в нулевом и оставшиеся 50% – в положительном, причём 40% из общей выборки производственных рабочих оценили психологический настрой максимальным баллом.

Практически аналогичная ситуация с критериями «Доброжелательность во взаимоотношениях» и «Общение между неформальными группировками внутри коллектива». Это указывает на то, что в коллективах рабочих существует тенденция к заражению позитивным эмоциональным состоянием, пусть и не полностью выраженная.

Похожий результат выявлен по критерию «Всеобщая справедливость». Он означает, что в коллективе справедливо относятся ко всем, всегда поддерживают слабых, выступают в их защиту. Так считают 60% выборки.

Менее позитивно выраженные результаты выявлены по критериям:

– «Уважение к мнению друг друга»: 65% согласны в той или иной степени (чаще в меньшей, строго согласны всего лишь 10%), 20% не согласны, 15% воздержались от выбора;

– «Чувство гордости за коллектив»: 55% согласны в той или иной степени, 25% не согласны, 20% воздержались от выбора;

– «Стремление к общению с другими коллективами»: 75% согласны в той или иной степени, 25% не согласны;

– «Принципиальность, честность, бескорыстие»: 55% согласны в той или иной степени, 15% не согласны, 30% воздержались от выбора;

– «Сопереживание»: 45% согласны в той или иной степени, 15% не согласны, 40% воздержались от выбора.

Эти результаты говорят о том, что в коллективах рабочих такие вещи, как эмпатия, внутригрупповая идентификация, а также человеческая порядочность, по степени своей выраженности отстают от позитивности эмоционального настроения. То есть положительного социально-психологического климата недостаточно, чтобы сплотить коллектив.

Это сильнее подтверждают критерии, результаты по которым ещё ниже:

– «Взаимоподдержка»: 45% согласны в той или иной степени, 30% не согласны, 25% воздержались от выбора;

– «Эмоциональное единение в трудные моменты»: 40% согласны в той или иной степени, 20% не согласны, 40% воздержались от выбора;

– «Эмоциональный отклик на успехи»: 50% согласны в той или иной степени, 35% не согласны, 15% воздержались от выбора;

– Стремление проводить совместный досуг вне работы»: 25% согласны в той или иной степени, 20% не согласны, 55% воздержались от выбора;

– «Взаимовыручка»: 40% согласны в той или иной степени, 30% не согласны, 30% воздержались от выбора. По этому критерию самый низкий средний показатель.

Для того чтобы понять, какие проблемы с социально-психологическим климатом (по мнению производственных рабочих), обратимся к конкретным утверждениям, по которым выявлены строгие соответствия:

– «Наблюдается стремление обособиться от других коллективов» (15% респондентов считают это утверждение полностью соответствующим действительности);

– «Члены коллектива проявляют отрицательное отношение к более тесному общению, отказываются от участия в совместных делах» (10% респондентов считают это утверждение полностью соответствующим действительности);

– «Критические замечания носят характер явных и скрытых выпадов» (10% респондентов считают это утверждение полностью соответствующим действительности);

– «К похвалам и поощрениям коллектива здесь относятся равнодушно» (10% респондентов считают это утверждение полностью соответствующим действительности).

Это может свидетельствовать о том, что некоторой частью рабочих коллектив просто не воспринимается как нечто целое, работающее как «единый механизм», что, опять же, указывает на низкую степень внутригрупповой интегративности.

Рассмотрим ситуацию с ИТР-персоналом. Самыми высокими показателями в данной группе являются:

– «Чувство гордости за коллектив»: 86% согласны в той или иной степени, 5% не согласны, 9% воздержались от выбора. Это говорит о большей степени сплочённости коллектива;

– «Адаптация новичков»: 59% согласны в той или иной степени, 15% не согласны, 26% воздержались от выбора. Ощутимо худший результат в сравнении с производственными рабочими, однако вполне уверенный положительный результат.

Примерно одинаковый результат (в среднем 1,22 балла, или 40,6% от максимально возможной оценки) наблюдается по критериям:

– «Уважение к мнению друг друга»;

– «Взаимоподдержка»;

– «Стремление к общению с другими коллективами»;

– «Доброжелательность во взаимоотношениях»;

– «Общение между неформальными группировками внутри коллектива»;

– «Позитивный психологический настрой»;

– «Всеобщая справедливость»;

– «Взаимовыручка»;

– «Принципиальность, честность, бескорыстие»

Критерии с самым низким результатом (в среднем 0,8 балла, или 26% от максимально возможного значения):

– «Стремление проводить совместный досуг вне работы»: 66% согласны в той или иной степени, 15% не согласны, 19% воздержались от выбора;

– «Сопереживание»: 62% согласны в той или иной степени, 15% не согласны, 23% воздержались от выбора;

– «Эмоциональное единение в трудные моменты»: 61% согласны в той или иной степени, 13% не согласны, 26% воздержались от выбора;

– «Эмоциональный отклик на успехи»: 59% согласны в той или иной степени, 15% не согласны, 26% воздержались от выбора.

Стоит учитывать, что ни по одному позитивному утверждению нет единогласной позитивной оценки. Это значит, что полностью согласны с позитивными утверждениями далеко не все респонденты обеих категорий, чаще всего их меньшинство.

Подытоживая результаты, полученные в ходе изучения социально-психологического климата ООО НПО «Композит» с помощью методики «Климат», можно сделать вывод, что сотрудники данного предприятия в целом оценивают его как умеренно хороший, несмотря на разность взглядов на данный вопрос у двух противопоставленных категорий сотрудников – производственных рабочих и ИТР. Производственные рабочие в среднем оценивают СПК более негативно, чем ИТР, хотя всё ещё довольно высоко (63,3% от максимально возможной оценки). Главной проблемой социально-психологического климата ООО НПО «Композит» исходя из результатов данного исследования, можно считать отсутствие коллективных начал, восприятие собственных коллективов не как «единого целого», а как групп людей, где «каждый сам за себя» и занят собственными делами, то есть низкую внутригрупповую интегративность.

Перейдём к анализу результатов исследования, полученных в ходе использования методики «Диагностика консервативности стиля организационного управления».

Как упоминалось ранее, данная методика состоит из 22 утверждений, справедливость каждого можно оценить в степени «нет», «скорее нет», «скорее да», «да» [4].

Обработка результатов происходит следующим образом. Вначале подсчитывается количество баллов в левой и правой частях. Левая половина ответов оценивается с отрицательным знаком, а правая — с положительным.

Выделенные формы ответов оцениваются следующим образом: -2 балла – «нет»; -1 балл – «скорее нет»; +2 балла – «да»; +1 балл – «скорее да».

Исходя из разности левой и правой частей ответов, путем вычитания из большей суммы меньшей делается заключение о доминировании либо консервативного организационного стиля управления (преобладающие суммы ответов с отрицательным знаком), либо креативно-инновационного, гибкого (преобладание ответов с положительным знаком), основанного на организационной интегративности.

Об уровне консервативности организационного стиля управления или креативно-инновационного (в зависимости от знака количественных показателей) можно судить на основании следующих показателей:

- 33 балла и более – высокий уровень;
- 18–32 балла – средний уровень;
- 17 баллов и менее – невысокий уровень.

Данный опрос прошли те же самые 79 респондентов. Результаты представлены на рисунке 2.

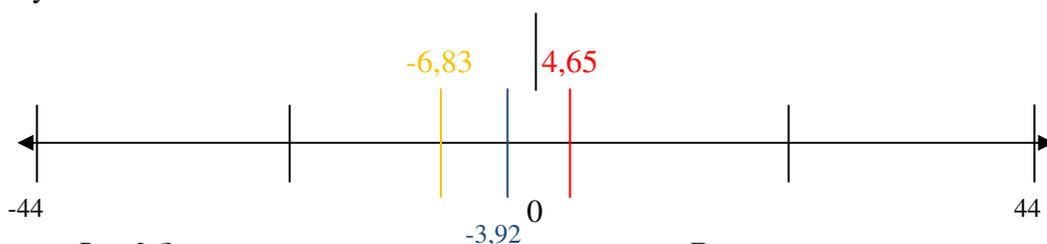


Рис. 2. Значения итогового показателя по методике «Диагностика консервативности стиля организационного управления»

Если рассматривать в разрезе ранее названных категорий сотрудников, то результаты будут следующие:

- общая средняя оценка (синяя отметка): –3,92 балла;
- средняя анкета производственного рабочего (красная отметка): 4,65 балла;
- средняя анкета ИТР (жёлтая отметка): –6,83 балла.

Несмотря на то что все эти результаты находятся практически «на нуле» относительно обозначенных в методике уровней (т.к. не доходят даже до верхней границы невысокого уровня), между ними существует довольно ощутимый разрыв. Это указывает на наличие некой разницы в восприятии руководства организации у производственных рабочих и ИТР. Рассмотрим результаты подробнее (табл. 2).

Сами по себе конечные результаты (положительное значение у производственных рабочих и отрицательное у ИТР) иллюстрируют следующую картину: производственные рабочие в целом чувствуют себя свободнее в своих действиях, чем ИТР, менее скованы в критике руководства и методов работы, проявлении инициатив по улучшению процессов. На это прямо указывает разность частоты ответов «да» и «скорее да» на утверждения «Большинство сотрудников четко придерживаются регламента и инструкций и редко выходят за их рамки» и «Сотрудникам трудно, а часто бесперспективно предлагать новые идеи по совершенствованию технологических или управленческих процессов» среди разных категорий.

Таблица 2

Подсчёт результатов опроса по методике «Диагностика консервативности стиля организационного управления» среди сотрудников ООО НПО «Композит»

Утверждения	Средний балл	
	ПР	ИТР
В случае срывов и неудач всегда в первую очередь идет поиск виноватых	0,75	–0,13
Многие сотрудники на всякий случай стремятся обезопасить себя с помощью докладных записок, инструкций и прочих бумаг	0,85	–0,42
Доступ к информации определяется положением сотрудника, а не его служебными функциями	0,85	–0,05
Нет ясности, какие цели в данный момент считаются приоритетными. Многим сотрудникам они неизвестны	1	–0,11
Если допущена ошибка или промах, то первым узнает об этом не допустивший ее работник, а его начальник или коллеги	–0,65	–0,62
Присутствует и даже господствует «отдельский эгоизм»	0,35	–0,77
Сотрудники редко отождествляют себя с принятыми решениями. Они чаще всего воспринимают эти решения не как свои	0,8	–0,15
Текучка и рутина отнимают массу времени, трудно спокойно заняться своей непосредственной работой. Часто мешают авралы	–1,05	–0,23
Руководители не стремятся строить управление на коллективных началах, хотя иногда и говорят о необходимости этого	0,7	–0,45
Когда речь заходит о руководителях, о них обычно говорят в ключе «эти там, наверху», а не «один из нас»	1,2	–0,23
Большинство конфликтов чаще всего возникает из-за мелочей	0,65	–0,28
Совещания длятся слишком долго и завершаются чаще всего «накачкой», то есть безрезультатно. Иногда они сводятся к борьбе амбиций	1,15	–0,76
Насколько хорошо работник справляется со своими обязанностями, он узнает крайне редко. Часто он не знает, по каким критериям его оценивают	0,25	0,28
Сотрудникам трудно, а часто бесперспективно предлагать новые идеи по совершенствованию технологических или управленческих процессов	–0,9	–0,27
Энтузиазм в работе – это удел «чудаков»	–1	–1,05
Руководство четко делит всех сотрудников на две части: те, с которыми оно начинало, люди «первого призыва», и новички, которым еще предстоит доказать, что и они могут быть «своими»	–0,3	–0,55

Большинство сотрудников четко придерживаются регламента и инструкций и редко выходят за их рамки	-0,05	0,13
Когда руководители оценивают работу подчиненных, то это чаще всего происходит на эмоциональном уровне или на основе более или менее поверхностных наблюдений	-0,7	-0,45
Многих сотрудников часто посещает мысль, зачем было так долго и много учиться, если все равно твои знания и опыт почти никому не нужны и редко используются в работе	0,65	-0,64
Критика недостатков в работе из уст рядовых сотрудников не поощряется	-0,15	0,67
Большинство сотрудников устраивает сложившийся стиль управления. Они привыкли быть ведомыми	0,05	-0,06
Усилия и старания сотрудников не всегда адекватно оцениваются и вознаграждаются. Во многом это зависит или от случайных факторов, или от степени близости к начальству	0,2	-0,61
	4,65	-6,83

*Источник – собственные расчёты.

С помощью данной таблицы мы можем увидеть, какие именно утверждения стоят наиболее остро для обеих категорий сотрудников. Учитывая негативный окрас каждого из них, о наиболее острых можно судить по тому, на какие утверждения респонденты отвечали «Да» или «Скорее да» чаще всего, а значит, это утверждения с наибольшим средним баллом.

В категории производственных рабочих три утверждения с наибольшим средним баллом:

- «Когда речь заходит о руководителях, о них обычно говорят в ключе "эти там, наверху", а не "один из нас"» (1,2 балла);
- «Совещания длятся слишком долго и завершаются чаще всего "накачкой", то есть безрезультатно. Иногда они сводятся к борьбе амбиций» (1,15 балла);
- «Нет ясности, какие цели в данный момент считаются приоритетными. Многим сотрудникам они неизвестны» (1 балл).

Специфика данных утверждений состоит в том, что они отражают системное недоверие к руководству в глобальном плане – на макроуровне предприятия, которое хоть и могло сложиться исходя из прошлого негативного опыта взаимодействия с руководством, но также может перениматься менее опытными сотрудниками у более опытных без собственно взаимодействия.

В категории ИТР три утверждения с наибольшим средним баллом:

- «Критика недостатков в работе из уст рядовых сотрудников не поощряется» (0,67 балла);
- «Насколько хорошо работник справляется со своими обязанностями, он узнает крайне редко. Часто он даже не знает, по каким критериям его оценивают» (0,28 балла);
- «Большинство сотрудников четко придерживаются регламента и инструкций и редко выходят за их рамки» (0,13 балла).

Отношение к руководству, сформированное через призму согласия с данными утверждениями, не может быть сформировано иначе как через личный опыт. Это следствие переживания респондентами негативных ситуаций, когда их критика недостатков в работе игнорировалась или наказывалась, ситуаций отсутствия обратной связи от руководителей о проделанной работе и выполненных задачах и т.д.

Стоит отметить, что здесь, так же как и в результатах исследования по методике «Климат», ответы ИТР более разношерстны, чем ответы производственных рабочих, которые в некоторых аспектах несут почти единогласное мнение. Это снова указывает на различие проблем во взаимодействии с руководством, с которыми сталкивается на работе каждый отдельный ИТР-респондент, в отличие от производственных рабочих, спектр проблем во взаимодействии с руководством которых менее широк.

Если рассматривать комплексно результаты исследований по обеим методикам, то необходимо сопоставить основные тезисы:

– производственные рабочие больше склонны не воспринимать собственный коллектив как единое целое;

– производственные рабочие склонны чувствовать себя относительно свободно в своих действиях, менее скованы в критике руководства и методов работы, проявлении инициатив по улучшению процессов.

Это в совокупности указывает на то, что в той горизонтальной плоскости, в которой существуют рабочие, нет строго выстроенной иерархии, которая бы их сильно связывала.

Тезисы относительно ИТР:

– ИТР в среднем воспринимают свои коллективы как более социально-психологически благоприятные относительно производственных рабочих;

– ИТР в своей рабочей повседневности сталкиваются с большим спектром проблем в связи с разнородностью деятельности каждого отдельно взятого респондента;

– ИТР больше склонны воспринимать своё руководство как консервативное.

Учитывая большое количество совершенно разных ответов и саму организацию ИТР-отделов, можно сделать вывод, что очень многое в индивидуальном восприятии социально-психологического климата и степени консервативности руководства зависит от руководителей таких отделов.

В целом значение в 68,3% от максимального по методике «Климат» показывает, что на ООО НПО «Композит» существует благоприятная почва для развития оптимизационных изменений. Однако степень консервативности руководства (из общего массива опрошенных составляющая –3,92 балла) может являться сдерживающим фактором.

Библиографический список

1. *Леонова, А. Б.* Организационная психология: учебник / А. Б. Леонова, Т. Ю. Базаров, М. М. Абдуллаева, Г. Т. Базарова, В. В. Барabanщикова, И. В. Блинникова, А. А. Качина, А. С. Кузнецова, В. В. Летуновский, С. А. Липатов, М. С. Лузянина, И. А. Мотовилина, М. Ю. Широкая, В. А. Штроо. – Москва: ИНФРА-М, 2017. – 429 с.

2. *Платонов, Ю. П.* Психологические феномены поведения персонала в группах и организациях: в 2 томах. Том 2 / Ю. П. Платонов. – Санкт-Петербург : Речь, 2007. – 488 с.

3. *Толочек, В. А.* Современная психология труда: учебное пособие / В. А. Толочек. – Санкт-Петербург: Питер, 2005. – 479 с.

4. *Фетискин, Н. П.* Социально-психологическая диагностика развития личности и малых групп: учебное пособие / Н. П. Фетискин, В. В. Козлов, Г. М. Мануйлов. – Москва: Издательство Института Психотерапии, 2002. – 162 с.