



Мониторинг – это методика и система наблюдений за состоянием определенного объекта или процесса, дающая возможность наблюдать их в развитии, оценивать, оперативно выявлять результаты воздействия различных внешних факторов. Результаты мониторинга дают возможность вносить корректировки по управлению объектом или процессом.

Важным индикатором явных и скрытых негативных процессов в коллективе фирмы или отдельных ее подразделениях является состояние психологического климата. Наиболее опасными тенденциями являются:

- · Появление неформальных лидеров;
- · Формирование микрогрупп негативной направленности;
- · Появление отверженных, изгоев;
- · Возникновение конфликтов между отдельными сотрудниками и микро группами.

Все эти вопросы решаются с использованием метода измерения групповой сплоченности - социометрии. Появление неформальных лидеров свидетельствует о снижении авторитета менеджеров, нарушения в управленческой вертикали, появлении сотрудников, переросших свою роль в рамках команды.

Микрогруппы с фатальной неизбежностью образуются в группах численностью более 7 человек. Наибольшую опасность представляют микрогруппы, которые, преследуя свои групповые цели, вступают в конфликт с другими микрогруппами, нарушая тем самым ритм продуктивной деятельности всей команды.

Появление в группе отверженных и большого числа взаимных отвержений является тревожным симптомом, так как свидетельствует о нарушении внутригрупповых контактов. Отверженные из-за обиды на всех могут стать каналом утечки информации, представляющей коммерческую тайну.

В процессе формирования команды или ее доукомплектования психолого-профессиональный отбор целесообразно осуществлять в несколько этапов в соответствии со стратегией.

### **Выявление групп корпоративного риска**

В ходе мониторинга и путем сопровождения персонала служба персонала совместно со службой безопасности должна выявить тех сотрудников, которые могут быть отнесены к группам корпоративного риска. В составе фирмы можно выделить два типа таких групп:

- 1. Условная группа лиц, которая в связи с характером своей деятельности или статусом в компании с наибольшей вероятностью может стать объектом целенаправленного негативного воздействия со стороны внешних факторов угрозы. К этой категории принадлежат те сотрудники, которые имеют отношения к материалам, содержащим коммерческую тайну, занимают руководящие посты, позволяющие им принимать важные решения и т.п.
- 2. Условная группа лиц, которая по своим психологическим характеристикам легко пропадает под негативное влияние, независимо от того, является ли это влияние целенаправленным, фоновым или латентным фактором внутренней угрозы. В нее попадают прежде всего те, кто увлекается азартными играми, имеет склонность к употреблению алкоголя или наркотических веществ, конфликтные, эгоистичные, излишне честолюбивые, имеющие дорогостоящие хобби не соответствующие их заработной плате и т.п.
- 3. Профилактика негативных последствий актуализации факторов угрозы.

Профилактическая работа является одним из основных условий успешного функционирования системы безопасности. Этот вид деятельности можно условно разделить на два направления - общая профилактика и частная профилактика.

Основное их различие заключается в том, что общая профилактика осуществляется для защиты от абстрактных, генерализированных факторов угрозы. Ее основная задача - подготовить систему к отражению возможных негативных воздействий. Это своего рода усиление иммунитета. Охранная сигнализация, видеосистемы - это, по сути, варианты методов общей профилактики. Они предназначены для защиты от абстрактного правонарушения.

Общепрофилактические методы предусматривают, прежде всего, наличие концепции формирования надежной и работоспособной команды, систему мер по формированию у сотрудников фирмы, компании, организации сознательного отношения к соблюдению требований, режимов, мероприятий, проводимых службой безопасности в целях обеспечения корпоративной безопасности, к выработке первичных умений и навыков поведения в сложных и экстремальных ситуациях.

Основными методами при проведении общепрофилактических мероприятий являются:

- Психологический и профессиональный отбор кандидатов на работу;
- Групповые инструктажи;
- Лекционные и семинарские занятия;
- Групповые тренинги и тренировки.

Что касается частной профилактики, то она проводится в отношении конкретного объекта. Целью частной профилактики в рассматриваемом случае является предупреждение негативных последствий деструктивного воздействия факторов внешней угрозы на отдельных членов команды или на фирму, компанию, организацию в целом, а также защита фирмы, компании, организации от действий членов их команды, умышленных или просто ошибочных, но представляющих угрозу для корпоративной безопасности.

Методы частной профилактики включают в себя:

- Индивидуальные инструктажи и собеседования с сотрудниками фирмы, компании, организации, обладающими сведениями, содержащими коммерческую тайну, в целях повышения их бдительности при ведении переговоров и работе с документами;
- Индивидуальное обучение и подготовку к проведению мероприятий в условиях повышенной угрозы;
- Проведения собеседования с сотрудниками, чьи ошибочные или умышленные действия наносят ущерб корпоративной безопасности;
- Выявление среди сотрудников фирмы лиц, которые по тем или иным критериям относятся к группам риска.

Профилактикой должны заниматься практически все подразделения и службы фирмы

Востребованность и популярность исследований социально-психологического климата в коллективе обусловлена тенденцией к усложнению взаимоотношений и росту требований к профессиональности сотрудника.

Для чего он так необходим? Всё логично. Благоприятный климат в коллективе повышает эффективность совместной работы. Неблагоприятные же отношения могут стать причиной высокой текучки кадров, повышению уровня конфликтности, снижения эффективности труда и в целом ухудшения репутации организации.

Зачастую руководитель замечает лишь перечисленные последствия, но не догадывается о причинах их возникновения.

Бывают случаи, когда руководитель не видит истинной причины ухудшения работы коллектива и направляет усилия не в то русло, что, разумеется, не приводит к улучшению ситуации. Поэтому руководителю организации или эйчару важно изучать текущее состояние социально-психологического климата и на основе результатов исследования принимать необходимые меры по его улучшению.

Для начала следует определить, что понимается под термином «социально-психологический климат». Социально-психологический климат в коллективе – это комплексный, интегрированный показатель, отражающий внутреннее состояние общности в целом, а не просто сумму ощущений ее членов, а также ее способность достигать совместных целей. Основными факторами, формирующими социально-психологический климат в коллективе, являются:

1. Эмоциональное отношение сотрудников к своей деятельности;
2. Отношения между сотрудниками в коллективе;
3. Отношения между подчиненными и руководителями;
4. Служебно-бытовые факторы организации труда;
5. Экономические (материальные) факторы поощрения труда.

Если целью является анализ и оценка социально-психологического климата в коллективе, то для ее достижения необходимо решить следующие задачи:

1. Определить эмоциональное отношение сотрудников к своей деятельности в целом;
2. Выявить характер отношений между сотрудниками в коллективе;
3. Выявить характер отношений между подчиненными и руководителями;
4. Определить степень удовлетворенности сотрудников служебно-бытовыми факторами организации труда;
5. Определить степень удовлетворенности экономическими (материальными) факторами поощрения труда.

После формулировки целей и задач исследования необходимо выбрать метод, с помощью которого будет осуществляться сбор данных.

Анкетный опрос как наиболее эффективный метод сбора данных в средних и крупных по численности коллективах, который при соблюдении условий даёт высокую гарантию искренности ответов. Следует рассмотреть эти условия

более подробно.

Чтобы респондент был заинтересован давать искренние ответы, необходимо гарантировать ему анонимность представления данных и пояснить, что результаты опроса будут представлены в обобщенном виде. Эту информацию следует донести до респондентов не только в предварительном сообщении о грядущем анкетировании, но и непосредственно перед проведением опроса.

Помимо этого, обеспечить искренность ответов поможет информирование респондентов о целях проведения опроса. Перед проведением опроса рекомендуется сообщить о том, что мнение всех опрошенных будет учтено, и на основе результатов опроса будут приняты меры по улучшению климата в коллективе. Если респонденты будут знать о том, что их мнение действительно способно изменить ситуацию в лучшую сторону, они будут более искренними.

HR-специалисты всё чаще проводят подобные исследования посредством онлайн-опросов. Они удобны не только тем, что автоматизированная система позволяет гораздо быстрее собрать данные и предоставить результат, но и тем, что обеспечит необходимые условия для успешного проведения опроса. Раздаточные бумажные анкеты, которые предполагается заполнить на рабочем месте, могут повлечь за собой снижение искренности в ответах респондентов: находясь рядом с объектом оценки, своим коллегой, респондент вероятнее всего почувствует дискомфорт и завысит оценку. В то время как вдали от рабочего места и в менее нервной обстановке респондент сможет ответить искренне.

Кроме того, некоторые сотрудники могут выражать беспокойство по поводу деанонимизации своих анкет по почерку (и такое бывает:). В онлайн-опросах поводы для подобных переживаний, конечно, исключены, что также может повлиять на повышение искренности в ответах респондентов.

Таким образом, проведение исследований социально-психологического климата в коллективе способно выявить проблемные сферы жизнедеятельности коллектива и принять меры по улучшению социально-психологического климата и, как следствие, эффективности труда сотрудников организации.

## **Список литературы**

1. Аникеева Н.П. Психологический климат в коллективе. М.: Инфра-М, 2005

2. Алдашева А.А., Медведев В.И., Сарбанов У.К. Психологические механизмы. - М.: ПЕР СЭ, 2002.
3. Забродин Ю.М. Психология личности и управления человеческими ресурсами: Ученое пособие. - М.: Финстатинформ: КноРусь, 2002.
4. Ильин Е.Б. Психология общения и межличностных отношений - СПб: питер, 2009.
5. Платонов Ю.П. Психология коллективной деятельности. Теоретико методологический аспект - Л. Издат-во Ленинградский университет. 1990.