

УДК 316.454 (048.82)

## ВНУТРИОРГАНИЗАЦИОННЫЕ КОММУНИКАЦИИ И МОРАЛЬНО (СОЦИАЛЬНО)-ПСИХОЛОГИЧЕСКИЙ КЛИМАТ В ОРГАНИЗОВАННЫХ КОЛЛЕКТИВАХ (ОБЗОР ЛИТЕРАТУРЫ)

Д.В.Чередниченко

Минский научно-практический центр хирургии, трансплантологии и гематологии,  
ул. Семашко, 8, 220045, г. Минск, Республика Беларусь

*В статье представлен обзор исследований в отношении влияния факторов организации трудового процесса и морально-психологического климата в организованных рабочих коллективах на психоэмоциональное состояние сотрудников, степень их мотивации, способность к эффективной коммуникации и состояние здоровья. Отмечено, что неправильная организация трудового процесса, чрезмерная его напряженность, отсутствие или несоблюдение санитарно-гигиенических условий на рабочем месте, отсутствие мотивации и, в целом, организационной культуры рабочего процесса приводят к самым серьезным последствиям, на устранение которых необходимо затратить колоссальные силы и средства.*

*Ключевые слова: трудовой коллектив; морально-психологический климат; совместимость; стиль управления; коммуникативная компетентность; психологический стресс; синдром эмоционального выгорания.*

**Введение.** В процессе совместного труда люди прямо или косвенно связаны между собой, вступают в определенные отношения, объединяются в группы, образующие коллективы [1].

Создание дружного коллектива с благоприятной трудовой атмосферой, взаимной симпатией, взаимопомощью и поддержкой является важной социологической проблемой. Трудовой коллектив – это не простая совокупность людей, а сложное структурное образование со многими внешними и внутренними связями, оформленными и неоформленными отношениями, которые определяют идеологию (совокупность идей и взглядов, отражающих особенности общественных отношений) и психологию (общественное мнение, социальные чувства, коллективные привычки, традиции, настроения) [2].

Основными социально-психологическими характеристиками коллектива можно считать его информированность, дисциплинированность, активность, организованность и сплоченность [3; 4].

Совокупность социально-психологических характеристик дает представление о состоянии коллектива, которое называется моральным или социальным климатом коллектива. Для оценки морального климата коллектива можно использовать такие косвенные показатели, как сведения о текучести кадров, качестве изготавливаемой продукции, результативности труда и т.п. Благоприятный моральный климат коллектива – непременное условие его работоспособности и разви-

тия. Дух сотрудничества, поддержки и взаимной требовательности, четкость организации и согласованность усилий работников – вот те резервы, которые позволяют повысить эффективность трудовой деятельности коллектива [5].

**Цель** настоящей публикации – на основе контент-анализа литературных источников определить ведущие факторы неблагоприятного влияния психотравмирующих факторов рабочего процесса на морально-психологический климат и состояние здоровья сотрудников организованных трудовых коллективов.

Условия, в которых происходит взаимодействие членов рабочей группы, влияют на успешность их совместной деятельности, удовлетворенность процессом и результатами труда. В частности, к ним относят санитарно-гигиенические условия, в которых работают сотрудники: температурный режим, влажность, освещенность, просторность помещения, наличие удобного рабочего места и т.д. Огромное значение имеет и характер взаимоотношений в группе, доминирующее в ней настроение. Для обозначения психологического состояния группы используются такие понятия, как «социально-психологический климат», «психологическая атмосфера», «социальная атмосфера», «климат организации», «микроклимат» и др. [6; 7].

Морально-психологический климат коллектива подразумевает следующее: совокупность социально-психологических характеристик группы;

преобладающий и устойчивый психологический настрой коллектива; характер взаимоотношений в коллективе; интегральную характеристику состояния коллектива [8].

Благоприятный морально-психологический климат характеризуют оптимизм, радость общения, доверие, чувство защищенности, безопасности и комфорта, взаимная поддержка, теплота и внимание в отношениях, межличностные симпатии, открытость коммуникации, уверенность, бодрость, возможность свободно мыслить, творить, интеллектуально и профессионально расти, вносить вклад в развитие организации, совершать ошибки без страха наказания [9].

Неблагоприятный морально-психологический климат характеризуют пессимизм, раздражительность, скука, высокая напряженность и конфликтность отношений в группе, неуверенность, боязнь ошибиться или произвести плохое впечатление, страх наказания, неприятие, непонимание, враждебность, подозрительность, недоверие друг к другу, нежелание вкладывать усилия в совместный продукт, в развитие коллектива и организации в целом, неудовлетворенность и т.д. [10].

Роль руководителя в создании оптимального морально-психологического климата является решающей. Выделяют следующие стили руководства [7].

*Демократический стиль* развивает общительность и доверительность взаимоотношений, дружелюбность. При этом, нет ощущения «навязанности» решений извне, «сверху». Участие членов коллектива в управлении, свойственное этому стилю руководства, способствует оптимизации морально-психологического климата.

*Авторитарный стиль* обычно порождает враждебность, покорность и заискивание, зависть и недоверие. Но если этот стиль приводит к успеху, который оправдывает его использование в глазах группы, он способствует благоприятному морально-психологическому климату, как, например, в спорте или в армии.

*Попустительский стиль* имеет своим следствием низкую продуктивность и качество работы, неудовлетворенность совместной деятельностью и ведет к формированию неблагоприятного морально-психологического климата.

Если руководитель предъявляет завышенные требования, прилюдно критикует сотрудников, часто наказывает и редко поощряет, не ценит их вклад в совместную деятельность, угрожает, пытается запугать увольнением, лишением премии и т.д., ведет себя в соответствии с лозунгом «начальник всегда прав», не прислушивается к мне-

нию подчиненных, невнимателен к их нуждам и интересам, то он формирует нездоровую рабочую атмосферу. Отсутствие взаимного уважения и доверия заставляет людей занимать оборонительную позицию, защищаться друг от друга, сокращается частота контактов, возникают коммуникативные барьеры, конфликты, появляется желание покинуть организацию [11].

Страх наказания порождает стремление избежать ответственности за совершенные ошибки, перекладывание вины на других, поиск «козла отпущения». На эту роль, как правило, выбирается человек (группа лиц), который не виновен в случившемся, но отличается от большинства сотрудников, не похож на них, слаб и не способен постоять за себя. Он становится объектом нападок, враждебного отношения, необоснованных обвинений [12]. Наличие «козла отпущения» позволяет членам группы осуществлять разрядку напряжения и неудовлетворенности, которые легко накапливаются в атмосфере взаимного недоверия и страха. Тем самым, группа поддерживает собственную стабильность и сплоченность. Это кажется парадоксальным, но какую бы неприязнь и враждебность ни вызывал в свой адрес «козел отпущения», он нужен группе как «предохранительный клапан», позволяющий освободиться от агрессивных тенденций [13].

Даже если руководитель использует авторитарный стиль управления, он может быть позитивным, если, принимая решение, учтет интересы служащих, объяснит им свой выбор, сделает свои действия понятными и обоснованными, иными словами, станет больше внимания уделять установлению прочной и тесной связи с подчиненными [14].

Социально-психологический климат в большой степени зависит от личных качеств руководителя и присущего ему стиля руководства. Работники разных специальностей высказали достаточно близкие позиции относительно того, что является наиболее важным в наборе качеств руководителя, называя уверенность в себе, справедливость, наличие организаторских способностей, требовательность, четкость мышления, инициативность, а также высокую квалификацию и опыт работы [7].

Психологическая совместимость является важным фактором, влияющим на морально-психологический климат. Под психологической совместимостью понимают способность к совместной деятельности, в основе которой лежит оптимальное сочетание в коллективе личностных качеств участников. Психологическая совместимость может быть обусловлена сходством характеристик

участников совместной деятельности. Похожим друг на друга людям легче наладить взаимодействие [15]. Сходство способствует появлению чувства безопасности и уверенности в себе, повышает самооценку. В основе психологической совместимости может лежать и различие характеристик по принципу взаимодополняемости. В таком случае говорят, что люди подходят друг другу, «как ключ к замку». Условием и результатом совместимости является межличностная симпатия, привязанность участников взаимодействия друг к другу. Вынужденное общение с неприятным субъектом может стать источником отрицательных эмоций [16]. На степень психологической совместимости сотрудников влияет то, насколько однородным является состав рабочей группы по различным социальным и психологическим параметрам.

Выделяют три уровня совместимости: психофизиологический, психологический и социально-психологический.

Психофизиологический уровень совместимости имеет в своей основе оптимальное сочетание особенностей системы органов чувств (зрение, слух, осязание и т.д.) и свойств темперамента. Этот уровень совместимости приобретает особое значение при организации совместной деятельности. Холерик и флегматик будут выполнять задание в разном темпе, что может повлечь за собой сбой в работе и напряженность в отношениях между работающими.

Психологический уровень предполагает совместимость характеров, мотивов, типов поведения.

Социально-психологический уровень совместимости основан на согласованности социальных ролей, социальных установок, ценностных ориентаций, интересов. Двум субъектам, стремящимся к доминированию, будет сложно организовать совместную деятельность. Совместимости будет способствовать ориентация одного из них на подчинение. Вспыльчивому и импульсивному человеку больше подойдет в качестве напарника спокойный и уравновешенный сотрудник. Психологической совместимости способствуют критичность к себе, терпимость и доверие по отношению к партнеру по взаимодействию [17].

Сработанность – это результат совместимости сотрудников. Она обеспечивает максимально возможную успешность совместной деятельности при минимальных затратах [18].

Характер коммуникаций в организации выступает в качестве фактора социально-психологи-

ческого климата. Отсутствие полной и точной информации по важному для сотрудников вопросу создает благодатную почву для возникновения и распространения слухов и сплетен, плетения интриг и закулисных игр. Руководителю стоит внимательно следить за удовлетворительным информационным обеспечением деятельности организации [19].

Низкая коммуникативная компетентность сотрудников также ведет к коммуникативным барьерам, росту напряженности в межличностных отношениях, непониманию, недоверию, конфликтам. Умение ясно и точно излагать свою точку зрения, владение приемами конструктивной критики, навыками активного слушания и т.д. создают условия для удовлетворительной коммуникации в организации [20].

Создание условий для труда, в котором раскрывается личность, способная помогать людям с полной отдачей, – важнейшая задача руководителей организаций здравоохранения. Систематическое изучение социально-психологических аспектов трудовой деятельности и совершенствование на этой основе социально-экономических отношений в трудовых коллективах – неотъемлемый компонент в общей системе мероприятий по научной организации труда [7].

Вопросы, касающиеся морально-психологического климата, достаточно хорошо освещены и в зарубежной литературе. Ниже представлен краткий обзор иностранных литературных источников. Особое внимание зарубежные коллеги уделяют соматовегетативным и психологическим расстройствам, связанным со стрессом, полученным в результате трудовой деятельности; затратам на их лечение; вопросам эргономики и т.п.

В результате влияния неблагоприятного психологического климата в организации у сотрудников могут появляться соматические симптомы, такие как утомление, боли в желудочно-кишечном тракте, боли со стороны опорно-двигательного аппарата и сердечно-сосудистой системы [21; 22].

С точки зрения оценки экономических последствий стресса на рабочем месте, стоимость затрат на медицинское страхование и затрат, связанных с неэффективным выполнением своих обязанностей сотрудниками с соматическими симптомами неясной этиологии, в странах Европы оценивается в €6815 на пациента в год [23; 24].

Общепринятым стало понимание того, что социальное и трудовое пространство нельзя рассматривать изолированно. Неблагоприятный климат в трудовом коллективе способствует возникновению стрессовых состояний и является фактором

риска развития клинических и субклинических расстройств, в том числе, депрессии, тревоги, синдрома эмоционального выгорания и дистресса [25–27].

К примеру, медикаментозное лечение психических расстройств, вызванных психологическими стрессами на рабочем месте, обошлось европейским странам за 10 лет в 123 миллиарда долларов. При этом, следует отметить, что проведение профилактических мероприятий стоит на порядок дешевле [28]. Исследования, проведенные в Великобритании в 2013–2014 гг., показали, что на общее количество субклинических расстройств приходится 39% всех случаев заболеваний, связанных с работой. Мониторинг здоровья работников в Австрии продемонстрировал, что 42% «белых воротничков», выходящих на пенсию раньше, делают это из-за связанных с работой психических расстройств [29].

Исследователи выделяют следующие категории психосоциальных опасностей [30–35]:

1. Трудовой процесс, предполагающий неполное использование профессиональных навыков сотрудника, а также высокая степень неопределенности выполняемых заданий.

2. Избыточная рабочая нагрузка, завышенный темп работы, высокая степень дефицита времени.

3. Непредсказуемый график работы.

4. Низкая степень участия в процессе принятия производственных решений.

5. Неблагоприятные условия рабочего процесса и состояния оборудования (непригодность оборудования, неблагоприятные окружающие условия, такие как нехватка места, плохое освещение, чрезмерный шум).

6. Проблемы в межличностных отношениях на работе (социальная и физическая изоляция, плохие отношения с руководством, отсутствие социальной поддержки, преследования, запугивания).

7. Неоднозначность роли сотрудника в организации (конфликт ролей).

8. Отсутствие карьерного развития и роста.

9. Размытость границ между личным и рабочим пространством.

Одним из мощных факторов психологического стресса сотрудника на рабочем месте является организационная несправедливость, которая определяет представление сотрудника о справедливости отношения к нему со стороны работодателя [28]. Она включает такие аспекты, как справедливое распределение ресурсов (дистрибутивная справедливость), справедливость процесса принятия решений (процессуальная справедливость) и справедливость в социальных взаимодействиях

(межличностная справедливость), причем последняя определяется исключительно взаимодействием руководителя и подчиненного [36].

Выявлено четыре группы факторов, определяющих толерантность сотрудников к риску, а именно: личное субъективное восприятие трудового процесса; трудовые знания и опыт; характеристики трудового процесса; управление безопасностью. Обнаружено, что влияние внешних факторов (управление безопасностью и характеристики трудового процесса) на устойчивость к психосоциальному риску больше, чем влияние внутренних факторов (личное субъективное восприятие, знания и опыт работы) [37].

На репрезентативной выборке, составляющей 572 человека, было выделено пять факторов, влияющих на безопасность труда: организационная деятельность, человеческая ошибка, нагрузка на безопасность и здоровье, отношение к работе, негативное самоуправление [38].

В 2006–2016 гг. на выборке из 6679 человек было проведено лонгитюдное исследование, доказавшее влияние таких переменных, как «рабочие требования», «контроль за работой» и «социальная поддержка», на возникновение симптомов депрессии. Также было выявлено, что завышенные требования и низкая социальная поддержка связаны с выраженностью депрессивных симптомов [39].

В результате другого лонгитюдного исследования, проведенного в 2002–2014 гг. в США и направленного на оценку взаимосвязей между психическим здоровьем на рабочем месте с различными типами трудовых договоров, было выявлено, что изменения в трудовых договорах являются важными факторами риска психологического стресса на рабочем месте [40].

Исследование влияния факторов психосоциального риска на организационные конфликты и удовлетворенность работой у медицинских работников показало, что чем выше психосоциальный риск, тем больше организационный конфликт и, следовательно, ниже удовлетворенность работой [41].

Таким образом, было эмпирически подтверждено, что основными факторами, способствующими развитию субклинических расстройств, связанных с рабочей средой, являются неблагоприятный климат в коллективе, необоснованность и неправомерность действий руководителя, отсутствие контроля над рабочим процессом, завышенные требования к сотруднику, а также недостаточная поддержка со стороны руководителя и коллектива [36, 42, 43].

На основании всего вышеизложенного можно сделать вывод, что исследователи из разных

стран и континентов едины во мнении, что основными причинами психоэмоционального стресса, депрессий, синдрома эмоционального выгорания, связанных с работой, являются: неумелое руководство, неправильная организация трудового процесса, чрезмерная его напряженность, отсутствие или несоблюдение санитарно-гигиенических условий на рабочем месте, межличностные конфликты по горизонтали и по вертикали, отсутствие мотивации и, в целом, организационной культуры рабочего процесса, что, в конечном итоге, приводит к самым серьезным последствиям, на устранение которых необходимо затратить колоссальные силы и средства.

По мнению автора, вышеописанные процессы характерны и для медицинских коллективов. Более того, степень их выраженности может быть выше в силу ряда обстоятельств, связанных с чрезмерными психоэмоциональными перегрузками, ответственностью за здоровье и жизнь пациента. Учитывая этот факт, нам представляется возможным и необходимым, с практической точки зрения, использование представленных аналитических материалов в работе руководителей здравоохранения различного уровня.

#### Литература

1. Талызина, Н.Ф. Педагогическая психология / Н.Ф.Талызина. – М.: Академия, 2013. – 288 с.
2. Социология труда. Теоретико-прикладной толковый словарь / отв. ред. В.А.Ядов. – СПб.: Наука, 2006. – 426 с.
3. Патрушев, В.Д. Рабочие на частном предприятии: мотивация, оплата труда и удовлетворенность работой / В.Д.Патрушев, Г.П.Бессокирная, А.Л.Темницкий // Социологические исследования. – 1998. – №4.
4. Гидденс, Э. Стратификация и классовая структура / Э.Гидденс // Социологические исследования. – 1992. – №11.
5. Окольская, Л.А. Эволюция трудовых ценностей и норм в Западной Европе / Л.А.Окольская // Социологические этюды: сборник статей аспирантов / под общ. ред. М.К.Горшкова; сост.: Т.Н.Короткова, Л.А.Окольская. – М., 2006. – С.163–182.
6. Чередниченко, И.П. Психология управления / И.П.Чередниченко, Н.В.Тельных. – Ростов-на-Дону: Феникс, 2004. – 608 с.
7. Бояркина, С.И. Социально-психологический портрет трудового коллектива научно-лечебного учреждения / С.И.Бояркина, Н.С.Михайлова // Социология науки и технологий. – 2011. – Т.2, №1. – С.117–128.
8. Организационное поведение: учеб. / под ред. Э.М.Короткова, А.Н.Силина. – Тюмень: Вектор Бук, 1998. – 132 с.
9. Петровский, А.В. Личность. Деятельность. Коллектив / А.В.Петровский. – М.: Политиздат, 1982. – 255 с.
10. Платонов Ю.П., Психология коллективной деятельности: теоретико-методологический аспект / Ю.П.Платонов. – Л.: Изд-во Лен. ун-та, 1990. – 183 с.
11. Молл, Е.Г. Менеджмент: организационное поведение: учеб. пособие / Е.Г.Молл. – М.: Финансы и статистика, 2000. – 154 с.
12. Каверин, С.Б. Мотивация труда / С.Б.Каверин. – М.: Изд-во «Институт психологии РАН», 1998. – 224 с.
13. Моргунов, Е.Б. Личность и организация / Е.Б.Моргунов. – М.: Тривола, 1996. – 107 с.
14. Дворецкая, Г.В. Социология труда: учеб. пособие / Г.В.Дворецкая, В.П.Махнарылов. – Киев: Вища школа, 1990. – 351 с.
15. Кричевский, Р.Л. Психология малой группы: теоретический и прикладной аспекты / Р.Л.Кричевский, Е.М.Дубовская. – М.: МГУ, 1991. – 206 с.
16. Орчаков, О.А. Организационное поведение: учеб. пособие / О.А.Орчаков. – М.: МНЭПУ, 2001. – 136 с.
17. Коломинский, Я.Л. Психология взаимоотношений в малых группах: учеб. пособие / Я.Л.Коломинский. – 2-е изд., доп. – Минск: ТетраСистемс, 2000. – 432 с.
18. Бойко, В.В. Социально-психологический климат коллектива и личность / В.В.Бойко, А.Г.Ковалев, В.Н.Панферов. – М.: Мысль, 1993. – 207 с.
19. Иванцевич, Д.М. Человеческие ресурсы управления: Основы управления персоналом / Д.М.Иванцевич, А.А.Лобанов. – М.: Дело, 1993. – 304 с.
20. Добраев, В.Л. Организационное поведение / В.Л.Добраев. – М.: Экмос, 2002. – 318 с.
21. Organizational justice and health; review of evidence / M.Elovainio [et al.] // Giornale Italiano di Medicina del Lavoro ed Ergonomia. – 2010 Jul–Sep. – Vol.32, No.3, Suppl.B. – P.B5–9.
22. Organizational justice is related to heart rate variability in white-collar workers, but not in blue-collar workers: findings from a cross-sectional study / R.M.Herr [et al.] // Ann. Behav. Med. – 2015 Jun. – Vol.49, No.3. – P.434–448. DOI: 10.1007/s12160-014-9669-9.
23. Within- and between-group regression for improving the robustness of causal claims in cross-sectional analysis / B.Genser [et al.] // Environ. Health. – 2015 Jul 10. – Vol.14. – P.60. DOI: 10.1186/s12940-015-0047-2.
24. Assessing a national work health and safety policy intervention using the psychosocial safety climate framework / R.E.Potter [et al.] // Safety Science. – 2017 Dec. – Vol.100. – P.91–102. DOI: 10.1016/j.ssci.2017.05.011.
25. Psychometric properties of a German organizational justice questionnaire (G-OJQ) and its association with self-rated health: findings from the Mannheim Industrial Cohort Studies (MICS) / R.M.Herr [et al.] // Int. Arch. Occup. Environ. Health. – 2014 Jan. – Vol.87, No.1. – P.85–93. DOI: 10.1007/s00420-012-0839-4.
26. Role of safety-engineered devices in preventing needlestick injuries in 32 French hospitals / F.Lamontagne [et al.] // Infection Control Hospital Epidemiology. – 2007 Jan. – Vol.28, No.1. – P.18–23. DOI: 10.1086/510814.
27. Job stress as a preventable upstream determinant of common mental disorders: a review for practitioners

- and policy-makers / A.D.LaMontagne [et al.] // *Adv. Ment. Health.* – 2010 Feb 2. – Vol.9, Issue 1. – P.17–35. DOI: 10.5172/jamh.9.1.17.
28. Bronkhorst, B. Behaving safely under pressure: The effects of job demands, resources, and safety climate on employee physical and psychosocial safety behavior / B.Bronkhorst // *J. Safety Res.* – 2015 Dec. – Vol.55. – P.63–72. DOI: 10.1016/j.jsr.2015.09.002.
29. A cross-sectional study of the relationship between job demand-control, effort-reward imbalance and cardiovascular heart disease risk factors / M.Soderberg [et al.] // *BMC Public Health.* – 2012 Dec 21. – Vol.12. – P.1102. DOI: 10.1186/1471-2458-12-1102.
30. Injustice at work and leukocyte glucocorticoid sensitivity: findings from a cross-sectional study / R.M.Herr [et al.] // *Psychosom. Med.* – 2015 Jun. – Vol.77, No.5. – P.527–538. DOI: 10.1097/PSY.0000000000000185.
31. Associations of work stress with hair cortisol concentrations – initial findings from a prospective study / R.M.Herr [et al.] // *Psychoneuroendocrinology.* – 2018 Mar. – Vol.89. – P.134–137. DOI: 10.1016/j.psyneuen.2018.01.011.
32. Three job stress models and their relationship with musculoskeletal pain in blue- and white-collar workers / R.M.Herr [et al.] // *J. Psychosom. Res.* – 2015 Nov. – Vol.79, No.5. – P.340–347. DOI: 10.1016/j.jpsychores.2015.08.001.
33. The Effect of Adherence to Practice Guidelines on Depression Outcomes / K.A.Hepner [et al.] // *Ann. Int. Med.* – 2007 Sep 4. – Vol.147, No.5. – P.320–332. DOI: 10.7326/0003-4819-147-5-200709040-00007.
34. Bronkhorst, B. Safety climate, worker health and organizational health performance: Testing a physical, psychosocial and combined pathway / B.Bronkhorst, B.Vermeeren // *Intern. J. Workplace Health Management.* – 2016 Sep 12. – Vol.9, No.3. – P.270–289. DOI: 10.1108/IJWHM-12-2015-0081.
35. The precursors and products of justice climates: group leader antecedents and employee attitudinal consequences / D.M.Mayer [et al.] // *Pers. Psychol.* – 2007. – Vol.60, No.4. – P.929–963. DOI: 10.1111/j.1744-6570.2007.00096.x.
36. Кабанова, Т.Н. Современные зарубежные исследования факторов риска психологического стресса и психосоциального климата на рабочем месте / Т.Н.Кабанова, С.В.Шпорт, А.П.Макурина // *Социальная и клиническая психиатрия.* – 2019. – Т.29. №2. – С.93–98.
37. Patients with unexplained physical symptoms have poorer quality of life and higher costs than other patient groups: a cross-sectional study on burden / L.Zonneveld [et al.] // *BMC Health Serv. Res.* – 2013 Dec 17. – Vol.13. – P.520. DOI: 10.1186/1472-6963-13-520.
38. Developing a Basic Scale for Workers' Psychological Burden from the Perspective of Occupational Safety and Health / K.W.Kim [et al.] // *Safety Health Work.* – 2018 Jun. – Vol.9, No.2. – P.224–231. DOI: 10.1016/j.shaw.2018.02.004.
39. Job demands, control and social support as predictors of trajectories of depressive symptoms / J.K.Ahlin [et al.] // *J. Affect. Dis.* – 2018 Aug 1. – Vol.235. – P.535–543. DOI: 10.1016/j.jad.2018.04.067.
40. Leka, S. The psychosocial work environment in times of change: Society and the Workplace / S.Leka, S.Iavicoli // *Safety Science.* – 2017. – Vol.100. – P.1–3. DOI: 10.1016/j.ssci.2017.07.013.
41. Vartia, M.A. Consequences of workplace bullying with respect to the well-being of its targets and the observers of bullying / M.A.Vartia // *Scand. J. Work Environ. Health.* – 2001. – Vol.27, No.1. – P.63–69. DOI: 10.5271/sjweh.588.
42. Khoreva, V. Gender differences in reactions to injustice / V.Khoreva, A.Tenhiala // *J. Manag Psychol.* – 2016. – Vol.31, No.4. – P.790–804. DOI: 10.1108/JMP-07-2013-0230.
43. Workplace mental health: an international review of guidelines / K.Memish [et al.] // *Preventive Med.* – 2017 Aug. – Vol.101. – P.213–222. DOI: 10.1016/j.yjmed.2017.03.017.

**INTRA-ORGANIZATIONAL COMMUNICATION AND MORAL (SOCIAL) AND PSYCHOLOGICAL CLIMATE IN ORGANIZED TEAMS (LITERATURE REVIEW)**

**D.V.Cherednichenko**

Minsk Scientific and Practical Center of Surgery, Transplantology and Hematology, 8, Semashko Str., 220087, Minsk, Republic of Belarus

Review of research on influence of factors of workflow organization and moral and psychological climate in organized work teams on psycho-emotional state of employees, degree of their motivation, ability to communicate effectively and their health status is presented in the article. It was noted that improper organization of workflow, its excessive intensity, absence or non-compliance with sanitary and hygienic conditions in workplace, lack of motivation and, in general, organizational culture of workflow have the most serious consequences, for the elimination of which enormous efforts and funds must be expended.

Keywords: work team; moral and psychological climate; compatibility; management style; communicative competence; psychological stress; burnout syndrome.

**Сведения об авторе:**

**Череди́нченко Дмитрий Владимирович;** ГУ «Минский научно-практический центр хирургии, трансплантологии и гематологии», зам. директора по медицинской экспертизе и реабилитации; тел.: (+37529) 7534134; e-mail: zmicer75@yandex.by.

Поступила 10.05.2023 г.