**Трудовое поведение и трудовой коллектив**

**Разработал преподаватель Шимко Н.А. 2017 г.**

В процессе трудовой деятельности люди взаимодействуют, образуя социальные отношения. Наиболее важными являются отношения человека к человеку и отношения человека к труду. Они являются одним из определяющих признаков характера труда. Внешнее проявление отношения человека к труду проявляется в его трудовом поведении. В свою очередь характер трудового поведения работника и его отношения к труду определяет множество взаимосвязанных факторов, изменяя которые можно влиять на трудовое поведение индивида, а следовательно и на качество его работы. Поэтому рассмотрим подробнее вопросы касающиеся трудового поведения и его определяющие факторы.

**1.Трудовое поведение и его определяющие факторы**

Трудовое поведение - это исполнительная сторона трудовой деятельности, внешнее ее проявление. Однако за внешне идентичными трудовыми поступками может быть скрыта разная по своей внутренней направленности трудовая деятельность. Так, постоянное совершенствование трудовых приемов и методов у одного работника может обусловливаться стремлением увеличить свой заработок, у другого - получением признания своих товарищей, коллектива и т.д. Для выявления путей повышения эффективности трудовой деятельности необходимо изучение не только ее внешнего проявления, а и внутренней сущности, характера ее внутренних побудительных сил.

Главной побудительной силой человека, группы, общества является **потребность**, под которой понимается объективно обусловленный запрос личности в необходимых для существования благах и деятельности по их приобретению. Не имея еды, одежды, жилища, духовных благ люди не могут существовать. А чтобы все это иметь, они должны производить, трудиться. Следовательно, люди трудятся потому, что им необходимо удовлетворить потребности. Потребности активизируют человека. Если нет потребности, не может быть и активности.

Однако побудительной силой обладают осознанные потребности. Потребности, осознаваясь людьми, отражают в их психике несоответствие внешних условий их внутренним требованиям и предопределяют их деятельность по устранению такого несоответствия.

Интересы - это конкретное выражение осознанных потребностей. Осознанные потребности обретают форму интересов к определенным объектам, обеспечивающим удовлетворение потребностей. Интересы выступают реальной причиной социальных действий. Если потребность характеризует, что нужно субъекту для его нормального функционирования, то интерес отвечает на вопрос, как действовать, чтобы иметь необходимые для удовлетворения этой потребности.

Таким образом, потребности и интересы характеризуют внутреннюю обусловленность трудового поведения. Следует отметить, что люди включаются в трудовую деятельность не только из внутренней потребности, но и под внешним воздействием. Внешне трудовое поведение обусловливается трудовой ситуацией-комплексом условий, в которых протекает трудовой процесс. Трудовая ситуация влияет на развитие и проявление личных потребностей и интересов. Она включает в себя стимулирование и ценностно-нормативное управление-социальный контроль и состоит из следующих основных элементов:

стимулов труда, оказывающих опосредованное влияние на поведение работников;

плановых и оценочных показателей, выступающих критериями трудовой активности и выполняющих функции ценностей труда;

административных решений (приказов, распоряжений), оказывающих прямое волевое воздействие на поведение работников;

ценностей и норм поведения, присущих трудовому коллективу и ожидаемых в поведении его членов.

Перечисленные элементы трудовой ситуации обладают определенной побудительной силой. Под их влиянием человек может поступать вопреки своим внутренним стремлениям, личным интересам. Значимость внутренних и внешних воздействий в различных сферах жизнедеятельности человека различна. Под влиянием этих воздействий формируется внутренняя позиция, личная предрасположенность работника по отношению к различным объектам и ситуациям, его готовность действовать тем или иным образом. Она характеризуется такими понятиями, как "ценностные ориентации", "установки" и "мотивы".

Ценностные ориентации - это относительно устойчивое, социально - обусловленное отношение к совокупности материальных, духовных благ и идеалов, на основе которого возникает стремление к достижению определенных целей. Они определяются по господствующему интересу в сочетании с реальным статусом человека. Так, работник, обучающийся в системе заочных и вечерних учебных заведений и выражающий желание в случае увеличения доли свободного времени использовать его в основном для учебы, ориентирован на учебу, а работник, активно участвующий в общественной жизни коллектива и намеренный расширять это участие, на общественную деятельность. От того, на какие ценности ориентирован работник, какое место занимает трудовая деятельность в общей системе его ценностных ориентаций, зависит степень его трудовой активности, качество выполняемой работы.

В трудовой деятельности возможна ориентация непосредственно на:

общественную значимость труда, когда работник стремится выполнять наиболее важную и нужную для общества работу, даже если она не всегда интересна с точки зрения содержания труда или выгодна с точки зрения его оплаты;

содержание труда, когда работник стремиться найти наиболее интересную, разнообразную, творческую работу, открывающую возможности для повышения квалификации;

заработную плату, когда работник стремится работать сверхурочно или выполнять высокооплачиваемые работы для увеличения своего заработка;

условия труда, когда работник стремится к работе с нормальными условиями труда, с удобной сменностью, хорошим микроклиматом в коллективе, даже при более низкой оплате или невысокой содержательности труда.

В этой связи особое значение приобретает уровень сознательности человека, степень осознанности значимости выполняемой работы.

Ценностным ориентациям соответствуют определенные установки.

**Установки** - это наиболее устойчивая направленность в отношении человека к объектам, ситуациям, своим ролям, статусам, его готовность к определенным действиям.

**Мотивы** в отличие от установок, которые могут быть неосознанными, есть осознанное субъективное отношение к своим поступкам, внутренняя реакция на трудовую ситуацию, сформировавшаяся на основе установок и ценностных ориентаций под влиянием внешних воздействий, стимулов.

Мотивы предшествуют трудовому поступку, действию человека. Мотивом может выступать чувство долга, удовлетворение от хорошо выполненной работы, заработок, престиж, боязнь критики и наказания, продвижение по службе. Таким образом, существует целый мотивационный комплекс, который может изменяться не только от человека к человеку, но и от одной ситуации к другой.

Сложившаяся устойчивая структура мотивов образует мотивационное ядро. Существующие в сфере труда мотивы условно разделяют на три вида:

материальные, когда человек выполняет работу, исходя из побуждений, не связанных ни с характером и содержанием труда, ни с социальной средой, потому что работа для него - простая экономическая необходимость, средство зарабатывать деньги и обеспечить самостоятельность существования;

духовные, когда человек выполняет свою работу потому, что ему нравится его профессия, содержание трудовой деятельности. При этом он ощущает радость творчества, эмоциональный подъем, испытывает эстетическое наслаждение самим процессом труда;

социальные, когда человек выполняет свою работу, руководствуясь не столько ее содержанием, сколько тем, что она обеспечивает ему определенное место в социальной структуре коллектива, в обществе. При этом он четко понимает ее общественную значимость, получает моральное удовлетворение трудом, пользуется уважением товарищей.

На практике в чистом виде эти виды мотивов не встречаются. Они тесно переплетаются, и в какой-то конкретной ситуации можно выделить лишь доминирующий вид.

Вербальное поведение, направленное на выбор мотивов (суждений) для объяснения, обоснования реального трудового поведения, называется мотивацией. В процессе мотивации объяснение трудового поведения осуществляется на уровне сознания путем соотношения подлежащей объяснению ситуации с теми или иными ценностями или нормами.

Важное значение для понимания природы мотивации имеет рассмотрение ее функций. Объясняя и обосновывая поведение субъекта, мотивация тем самым выполняет свою основную, непосредственную функцию. Кроме того, она выполняет регулятивную функцию, заключающуюся в блокировании одних действий и принятии решения о начале других. Она также, объясняя определенным образом поведение людей и определяя различные возможности для общения субъекта с другими членами коллектива, установления с ними связи, выполняет коммуникативную функцию и выступает средством самосознания и осознания субъектом своего социального окружения, становления и социализации его личности. Мотивация выступает также в качестве механизма, при помощи которого корректируются старые и формируются новые идеалы, нормы, ценностные ориентации. Это происходит в том случае, если старые ценности и нормы не могут обеспечить такое обоснование поведения, которое способствует реализации возникших потребностей.

В сфере труда человек одновременно испытывает целый ряд потребностей, интересов, ценностных ориентаций. Ориентируясь в каждой конкретной трудовой ситуации, он соизмеряет свое поведение с принятыми в коллективе эталонами, разделяемыми образцами поведения, усваивает, что "хорошо", а что "плохо", и на основе сформировавшейся у него установки посредством мотива делает определенный выбор, объясняет и обосновывает его. Благодаря мотиву действия приобретают характер относительно координированного акта при большем или меньшем соответствии ценностей и потребностей, даже при их несогласованности. Мотив обладает двойственной природой: с одной стороны, он обусловлен конкретной ситуацией (применительно к ней нужно действовать), с другой - личность стремится преодолеть (в сознании) ситуацию, соотнося свое действие с усвоенной системой нравственных ценностей.

Предшествуя трудовому действию, объясняя и обосновывая его, мотивация может служить побуждением к действию или средством блокирования его. Однако мотив не является движущим фактором. Он выступает связующим звеном между такими регуляторами трудового поведения, как ценности, потребности и интересы. При этом следует учитывать то, что, хотя ценности и отражают отдельные стороны трудовой деятельности, их следует отличать от таких регуляторов, как потребности и интересы. Последние (потребности и интересы) являются непосредственным выражением социально-практической деятельности, социального положения групп в системе общественного воспроизводства. В ценностях же предмет деятельности, присущие ей формы общения и условия жизнедеятельности выражены опосредованно, через систему знаков и символов, которым может придаваться особый смысл, не соответствующий природе обозначаемого.

Только под целенаправленным влиянием административных воздействий и стимулов можно достичь максимального соответствия мотива деятельности и потребности, обеспечить необходимое трудовое поведение. Стимулирование-это особый, качественно отличный от ценностно-нормативного регулирования, способ управления социальной деятельностью людей, при котором поведение человека регулируется посредством воздействия не на саму личность, а на условия ее жизнедеятельности, на внешние по отношению к личности обстоятельства, порождающие определенные интересы и потребности. Таким образом, стимулирование является способом опосредованного воздействия на личность, при котором личность может сознательно выбирать, какой поступок ей совершить в соответствии с индивидуальным предпочтением.

Рассмотрим более подробно понятие стимулирования труда.

**Стимулы** - это объективные, т.е. внешние по отношению к человеку, воздействия, которые должны побуждать его к определенному трудовому поведению, вызывать его трудовую активность. Они являются основой возникновения и существования мотивов трудовой деятельности.

Стимул выступает не как непосредственный повод, а лишь как предпосылка к действию. В процессе своей реализации он должен осознаться работником, пройти через его сознание. Стимулы - это осмысленные побуждения, т.е. потребности, вызванные воздействием объективных факторов. Осмысление потребностей - необходимый момент их реализации.

Действие стимулов побуждает человека к выполнению таких видов труда и такого количества и качества, которые необходимы обществу. Значит, стимулы направлены на реализацию общественных интересов. Их действенность в привлечении к труду предполагает формирование у членов коллектива устойчивой внутренней потребности в добросовестном эффективном труде, т.е. формирование внутренней положительной мотивации.

Таким образом, в ценностно-нормативном управлении трудовым поведением регулятивным элементом выступают ценности и установки, в стимулировании - потребности и интересы. Здесь имеются в виду не просто стимулы, а стимулы, в максимальной степени адекватные интересам работника. Только при этом условии стимул может вызвать соответствующий ему мотив, а последний - желаемое поведение. Варианты трудового поведения человека могут быть различными при единых стимулах. И все же они должны прогнозироваться и учитываться. Иногда самые, казалось бы, действенные стимулы дают ничтожный результат и наоборот. Например, незаменимому работнику обещают существенное повышение заработка за выполнение важной работы, однако его это не стимулирует, потому что в данный момент свободное время ему дороже, чем деньги, или же у него скопилось много денег, а купить нечего. Любая идея вызывает заинтересованное отношение и успешно усваивается лишь тогда, когда она затрагивает интересы масс.

Интересы зависят от психических качеств человека, его способностей, характера, образовательного и культурного уровня, социального опыта, материальной обеспеченности. На их развитие могут оказывать влияние коллективов, отдельные его члены, общество в целом.

По уровню действенности различают пассивные и активные интересы. Пассивные - это созерцательные интересы, при которых человек ограничивается восприятием интересующего объекта, например, любит свою работу, испытывает наслаждение при ее выполнении, но не проявляет активности, чтобы глубже познать объект, овладеть им и заняться творчеством в интересующей области.

Активные - это действенные интересы, когда человек не ограничивается выполнением функциональных обязанностей, а действует, овладевая объектом интереса, совершенствует его. Активный интерес - один из побудителей развития личности, формирования знаний, навыков, способностей и умения.

Есть люди с широкими, разносторонними и глубокими интересами и с широкими, но поверхностными, проявляют любознательность ко всему, но скользят по поверхности явлений, глубоко не проникая в их сущность, бывают с глубокими, но очень узкими интересами. Узость интересов в известной мере может ограничивать развитие личности. Наиболее положительным является такой тип человека, у которого на фоне широких, многосторонних интересов есть основной интерес, определяющий смысл жизни и важнейшие направления его деятельности.

По направленности различают непосредственный и опосредованный интересы. Непосредственный - это интерес к самому процессу деятельности (к процессу труда, владению знаниями, творчеству), опосредованный - к результатам деятельности (к материальным результатам труда, приобретению профессии, определенному служебному и общественному положению, ученому званию).

Правильное соотношение непосредственных и опосредованных интересов способствует активной и продуктивной деятельности. Если человеку нравится сам процесс труда и он заинтересован в его результатах, то работает он с полной самоотдачей и добивается хороших успехов в труде. При этом человек испытывает положительные эмоции (радость, удовлетворенность), демонстрирует повышенную трудовую активность, работа выполняется им легко и продуктивно.

По содержанию различаются материальные, духовные и социальные интересы. Остановимся подробнее на каждой из отмеченных разновидностей мотивационных интересов.

Материальные интересы проявляются в стремлении приобрести материальные блага: удобное с комфортом жилище, вкусные продукты питания, красивую одежду и т.д.

Духовные - это интересы более высокого порядка, они присущи высокоразвитым личностям. К ним относятся интеллектуальные, творческие и эстетические интересы.

Социальные - это интересы к общественной работе, организационной деятельности.

Определяющая роль в общей системе интересов на современном этапе развития общества принадлежит материальным интересам. Наряду с личными, существуют коллективные и общественные материальные интересы.

Как уже отмечалось потребности являются побудителями к трудовой деятельности и потребности совместно с интересами характеризуют внутреннюю обусловленность трудового поведения.

По своей природе потребности неоднородны, они относятся к разным сферам жизнедеятельности человека, коллектива, общества, имеют различные интенсивность и характер проявления. Это обусловливает необходимость их классификации.

По своей направленности, ориентированности на объект различают потребности первичные - материальные (физиологические), связанные с действием врожденных инстинктов, и вторичные - духовные и социальные, приобретаемые человеком в результате его жизненного опыта. Это потребности более высокого порядка, они связаны отношениями с другими членами общества и отношением человека к себе.

Материальные потребности человека необходимы для поддержания его физического существования и связаны с обеспечением самых необходимых, элементарных его условий (потребности в пище, одежде, жилье, топливе, поддержании здоровья). Эти потребности формировались на протяжении всей истории развития человечества. В результате неудовлетворения материальных потребностей возникают основные пороки человечества: воровство, жадность, зависть и др.

Духовные - это потребности человека как личности, связанные с ее формированием и развитием. К ним относятся интеллектуальные, творческие и эстетические потребности.

Интеллектуальные - это потребности в знании, познании нового. На их основе формируются творческие потребности. В этом случае познание становиться не целью, а средством удовлетворения потребности в творчестве.

Эстетические потребности связаны с восприятием прекрасного в природе, в произведениях искусства, в труде. Они удовлетворяются при общении с природой, чтении художественной литературы, прослушивании музыки, просмотре спектаклей, выставок и альбомов изобразительного искусства. Удовлетворение эстетических потребностей облагораживает человека, возвышает его, украшает его жизнь.

Социальные потребности связаны с жизнедеятельностью человека как члена общества, коллектива, социальной группы. К ним относятся потребности в социальной активности, независимости, достижении определенного социального статуса, стабильности и устойчивости существования, общения и принадлежности к группе, признании и самовыражении. Они вытекают из образа жизни людей.

К особой социальной потребности относится потребность в творческом и содержательном труде как средстве самовыражения, самоутверждения и самореализации. Она проявляется в неодолимом тяготении их к труду как к жизненно необходимой и приятной деятельности. При наличии такой потребности труд доставляет человеку радость, счастье, и человек не может не трудиться.

О потребностях человека судят по его отношению к литературе, искусству, труду, внешнему миру, обществу, другим людям. По тому, какие потребности преобладают у личности, насколько они сбалансированы, определяют социальную ценность человека, его культуру.

Характер и структура потребностей отдельного индивида зависят от реальных возможностей общества, материального уровня самого человека и его личностных характеристик. Изменяется возраст, семейное положение, образовательный уровень, квалификация - меняются потребности.

Таким образом, влияя на потребности человека можно регулировать его трудовое поведение.

Также фактором регулирования трудового поведения являются ценность труда, под которой понимается специфическое отражение в сознании человека значимости предметов, явлений, тех или иных сторон социальной действительности. Для различных социальных трупп одни и те же ценности могут иметь разную значимость. Для одних людей важнейшей ценностью является семья, для других - материальное благополучие, для третьих - интересное общение и т.д.

Под ценностями труда понимается значимость труда в жизни общества и личности, а также значимость различных сторон трудовой деятельности, по отношению к которым субъект устанавливает свое отношение.

Изучение ценностей труда позволяет регулировать трудовое поведение. Они представляют собой оценку различных аспектов трудовой ситуации в сознании человека.

На базе присущих коллективу ценностей специально устанавливаются или стихийно складываются правила, стандарты трудового поведения его членов. По своей сути нормы трудового поведения обслуживают ценности труда.

Различаются ценности цели и ценности средства. Исходя из того, что ценность труда состоит не только в самостоятельном его значении для развития личности, реализации ее творческих возможностей, для ее самовыражения, но и в том, что трудовая деятельность является средством достижения различных благ (определенного социального положения, общественного признания, материального благополучия), к которым стремятся члены трудового коллектива, и которые (блага) выступают также в качестве своеобразных ценностей.

Ценности трудовой деятельности обусловлены объективной значимостью тех или иных ее сторон. Однако, как уже указывалось, нельзя отождествлять ценности трудовой деятельности и объективную значимость последних. Ценности трудовой деятельности - это выражение в сознании объективной значимости различных компонентов труда, это представление о том значении, которое имеют различные стороны трудовой деятельности для субъекта.

Выявление ценностей трудовой деятельности предполагает прежде всего выделение некоторого "набора" значимых для данной деятельности сторон, тех характеристик деятельности и сопутствующих ей обстоятельств, которые способны удовлетворить человеческие потребности в данной трудовой ситуации. Это условия труда, заработная плата, организация и содержание труда, престиж данной трудовой деятельности, ее общественная полезность. Значимость этих сторон фиксируется как совокупность своеобразных критериев, эталонов.

**2. Процесс формирования и развития трудового коллектива**

Социально-экономическая эффективность труда при прочих равных условиях находиться в прямой зависимости от уровня сплоченности коллектива.

Сплоченность коллектива означает единство поведения его членов, основанное на общности интересов, ценностных ориентаций, норм, целей и действий по их достижению. Сплоченность является важнейшей социологической характеристикой коллектива. По своей сущности она аналогична экономической характеристике его производственной деятельности - производительности труда.

По своей направленности сплоченность коллектива может быть положительной (функциональной), т.е. ориентированной на цели и задачи его трудовой деятельности и отрицательной (дисфункциональной), направленной на достижение целей, противоречащих общественным целям, целям производственной деятельности.

Социально зрелый - это функционально сплоченный коллектив. Он принципиально отличается от коллектива, характеризующегося сплоченностью, обусловленной не общественными целями, не производственной деятельностью, а задачей сохранения хороших взаимоотношений в группе как самоцелью. Цели производственной деятельности преследуются здесь лишь постольку, поскольку они не мешают единству и сплоченности группы.

Различаются три стадии сплочения трудового коллектива, каждой из них соответствует определенный уровень его развития.

Первая стадия - ориентационная, которой соответствует низкий уровень развития коллектива - этап становления. Эта стадия характеризуется тем, что простое объединение людей преобразовывается в группу с общими целями и задачами, идейной направленностью. Каждый член коллектива ориентируется в новом для него коллективе. Это может быть целенаправленная ориентация и самоориентация. Целенаправленная ориентация осуществляется руководителем путем подбора и расстановки кадров, подробной информации о целях и задачах, планах и условиях деятельности. При этом необходимо учитывать, насколько новые работники могут вписаться в формируемый коллектив, сработаться. Важно правильно расставить работников на рабочих местах. Если на соседних, технологически взаимосвязанных местах оказываются люди, симпатизирующие друг другу, то это улучшает их настроение, повышает трудовую и творческую активность.

Каждый имеет свое личное представление о товарищах по работе, о том, каким ему хотелось бы видеть свой коллектив. Поэтому целенаправленная ориентация всегда дополняется самоориентацией.

Если в коллективе преобладает целенаправленная ориентация, то общая цель у большинства членов коллектива преобразовывается в их внутреннюю потребность и ориентационная стадия сравнительно быстро сменяется следующей.

Вторая стадия - взаимоадаптационная, которая представляет собой формирование единых установок поведения членов коллектива. Эти установки могут формироваться двумя способами: под целенаправленным воспитательным воздействием руководителя и путем самоадаптации, в результате подражания и идентификации.

Подражание заключается в том, что человек неосознанно перенимает способы поведения других, их взгляды и реакции на определенные ситуации. Это наименее управляемый способ формирования установок, который не всегда приводит к положительным результатам.

Идентификация - сознательное следование человека каким-либо образцам, нормам и стандартам поведения, отождествление (идентифицирование) с ними правил своего собственного поведения. В этом случае человек уже размышляет над поведением той или иной личности и сознательно определяет, следует ему так же поступать в аналогичной ситуации или иным образом.

Взаимоадаптационный стадии соответствует средний уровень развития коллектива, характеризующийся созданием его актива (активно действующей группы).

Третья стадия - сплоченная, или стадия консолидации, коллектива, этап его зрелости. Руководитель выступает здесь не внешней силой, а как человек, который наиболее полно воплощает цели коллектива. В таком коллективе преобладают отношения взаимопомощи и сотрудничества.

В зависимости от степени сплоченности различается три типа коллективов:

сплоченный, или консолидированный, который характеризуется тесной взаимосвязью его членов, солидарностью и дружбой, постоянной взаимопомощи. Состав такого коллектива относительно стабилен. Такой коллектив имеет, как правило, высокие производственные показатели, хорошую трудовую дисциплину, высокую активность работников;

расчлененный (слабосплоченный), который состоит из ряда недружелюбно относящихся друг к другу социально-психологических групп, имеющих своих лидеров. Групповые показатели, уровень производственной дисциплины, ценностные ориентации, активность таких групп весьма различны;

разобщенный (конфликтный)- по своей сущности формальный коллектив, в котором каждый сам по себе, личные дружеские контакты между его членами отсутствуют, они связаны чисто официальными отношениями. В таких коллективах часто возникают конфликты, наблюдается большая текучесть кадров.

Следует иметь в виду, что процесс сплочения и развития трудового коллектива - обратимый процесс. При определенных обстоятельствах он может остановиться и превратиться даже в противоположный себе процесс - в процесс распада. Причиной этому может служить смена руководителя или состава коллектива, целей его деятельности, уровня предъявляемых требований или какие-либо другие изменения в трудовой ситуации.

Управление процессом сплочения трудового коллектива осуществляется с помощью воздействия на факторы, обусловливающие сплоченность.

К общим (внешним) факторам относятся характер общественных отношений, уровень развития научно-технического прогресса, особенности механизма хозяйственной деятельности, а к специфическим (внутренним) - уровень организации и управления производства в самом коллективе его социально-психологический климат, личностный состав.

Взаимоотношения в коллективе, его сплоченность в значительной мере зависят от того, что собой представляют сами члены коллектива, каковы их личностные качества и культура общения, проявляющаяся в степени эмоциональной теплоты, симпатии или антипатии. Трудовой коллектив формируется из отдельных работников, наделенных разными психическими свойствами, обладающими различными социальными характеристиками. Иными словами, члены трудового коллектива являются представителями различных темпераментов, половозрастных и этнических групп, обладают различными привычками, взглядами, интересами, которые по существу являются общностью или различием их социальных позиций.

Преобладание тех или иных личностных качеств у членов коллектива влияет на отношения, складывающиеся внутри коллектива, характер его психического настроя, придает ему определенную особенность, которая может способствовать или мешать его сплочению. Особенно сильно препятствуют сплочению коллектива отрицательные черты характера: обидчивость, зависть, болезненное самолюбие.

Большую роль в формировании и сплочении коллектива играет стиль руководства. Руководитель в своей повседневной деятельности должен учитывать, что его работники обладают различными характерами, социально-психологическими качествами, различной общеобразовательной и специальной подготовкой. Это требует от него изучения их характера, умения выбрать способы воздействия на человека в зависимости от черт характера, специфики деятельности, социальных характеристик. Далеко не каждый специалист может быть хорошим руководителем.

В связи с этим особенно актуальным становится определение степени соответствия личностных и деловых качеств руководителей функциональным требованиям.

В процессе сплочения коллектива немалую роль играет процесс общения.

Общение - потребность человека, важнейшее условие его трудовой деятельности, сила, организующая и сплачивающая коллектив.

Общение как средство сплочения трудового коллектива выполняет познавательную, коммуникативную и регулятивную функции.

Познавательная функция состоит в том, что члены коллектива или группы, общаясь, обмениваются информацией о себе самих, своих товарищах, путях и методах решения поставленных перед ними задач. В процессе такого обмена у каждого из членов коллектива появляется возможность узнавать более эффективные приемы и методы работы, соотносить свой индивидуальный стиль ее выполнения с общим и выполнять так свою работу, чтобы это соответствовало правилам и методам, принятым в данном коллективе. А это формирует необходимое для нормального функционирования коллектива трудовое единство.

Коммуникативная функция состоит в том, что члены коллектива, общаясь, формируют свое и общеколлективное эмоциональное состояние. Эмоции - ответная реакция человека на те или иные раздражения. В процессе общения рождаются различные виды эмоций. Общение может сопровождаться эффектом сочувствия, соучастия, взаимопонимания и способствовать эмоциональной разрядке состояния человека, но может создавать и определенный уровень эмоциональной напряженности, психологический барьер предвзятости, неприятия, отчужденности.

Регулятивная функция проявляется в воздействии членов коллектива на своих товарищей по труду, на их поведение, действия, активность, систему ценностных ориентаций. Она регулирует взаимодействия членов коллектива и формирует отношения в большей степени по вертикали (в системе руководитель-подчиненный). Важную роль в формировании этих отношений играет руководитель. Эффективность его воздействия на коллектив в значительной степени зависит от организации общения с подчиненными. Руководитель должен быть беспристрастным, одинаково со всеми подчиненными взыскательным и требовательным. Но требовательность срабатывает тогда, когда она организационно продумана, психологически обоснованна и выражена в форме, соответствующей нравственным нормам. Грубая команда, окрики не только не способствует эффективному решению общих дел, сплочению коллектива, а создают еще новые осложнения, раздражают и разобщают его членов.

Однако проблему формирования отношений в коллективе, его сплочения следует рассматривать не только через систему отношений руководитель-подчиненный, но и подчиненный-руководитель. Подчиненные знают, каким должен быть руководитель и как он должен строить свои отношения с подчиненными: соблюдать определенные правила общения, учитывать индивидуальные особенности подчиненных, их состояние здоровья, настроение и т.д. Это в полной мере относится и к подчиненным. Нередко требовательность руководителя к подчиненному воспринимается последним как жестокость, черствость, придирки.

Реализация рассмотренных функций формирует в коллективе определенную систему отношений, которые разделяются на формальные (деловые, официальные) и неформальные (личные, неофициальные). Формальные отношения складываются между людьми при выполнении ими определенных производственных ролей. Они отражают функциональные связи между должностными лицами, работниками различных категорий и квалификации, руководителями и подчиненными, в основе их лежат нормы, стандарты, права и обязанности. Содержанием формальных отношений являются взаимная требовательность, ответственность, товарищеское сотрудничество, взаимопомощь.

В каждом трудовом коллективе наряду с формальными отношениями существуют неформальные отношения, микроструктура коллектива. Они также возникают при функциональных связях между членами коллектива, но на базе их индивидуально-личностных качеств и выражаются в оценке этих качеств. Эти отношения могут возникать между друзьями и недругами, приятелями и недоброжелателями как по поводу официальных, так и неофициальных функций. Основой неформальных отношений являются влечения и отвержения, притяжения и отталкивания, симпатии и антипатии.

Формальные и неформальные отношения находятся в тесной взаимосвязи и взаимодействии. Формальные отношения могут вызывать к жизни неформальные, замедлять или ускорять процесс их развития, придавать ему определенную направленность и социальный характер. Неформальные отношения, в свою очередь, могут активно влиять на формальные, приобретать устойчивый характер и перерастать в формальные. Они могут дополнять, конкретизировать, способствовать целям формальных отношений, могут быть индифферентными, безразличными к ним, а могут и противоречить этим целям.

Очень важно, чтобы неформальные отношения не только не противоречили формальным, а служили их естественным дополнением и в этом многое зависит от руководителя коллектива. Руководитель является формальным лидером, а его подчиненные могут объединяться в неформальные группы, в которых будут свои неформальные лидеры. И если у руководителя достаточно здравого смысла и опыта, то он постарается завоевать доверие неформального лидера и через него влиять на поведение членов неформальной группы.

Сплоченность трудового коллектива зависит от социально-психологического климата, характеризующего социальное лицо коллектива, его производственный потенциал.

Под социально-психологическим климатом трудового коллектива следует понимать систему социально - психологический отношений, отражающих субъективную интеграцию отдельных работников и социальных групп для осуществления общих производственных целей. Это внутреннее состояние коллектива, сформировавшегося как результат совместной деятельности его членов, их межличностных взаимодействий. Социально-психологический климат зависит от стиля деятельности коллектива и отношения к нему членов коллектива, особенностей восприятия их друг другом (оценок, мнений, реагирования на слова и поступки), взаимоиспытываемых чувств (симпатий, антипатий, сопереживания, сочувствия), психологического единства(общности потребностей, интересов, вкусов, ценностных ориентаций, уровня конфликтности, характера критики и самокритики) и др.

Влияние социально-психологического климата на сплочение и развитие коллектива может быть двояким - стимулирующим и сдерживающим, что является основанием для его дифференциации на благоприятный (здоровый) и

неблагоприятный (нездоровый).

Критериями благоприятного социально-психологического климата могут служить следующие характеристики:

во-первых, на уровне коллективного сознания:

положительная оценка своей производственной деятельности;

оптимистическое настроение, преобладающее в процессе жизнедеятельности коллектива;

во-вторых, на уровне поведения:

добросовестное, инициативное отношение членов коллектива к выполняемым обязанностям;

низкий уровень конфликтности в межличностных отношениях;

отсутствие или незначительная текучесть кадров.

В коллективах, где недооценивается значение социально-психологического климата, складываются напряженные отношения между людьми, проявляющиеся в частых конфликтах.

В целом под конфликтом понимается столкновение противоположно направленных действий работников, вызванных расхождениями интересов, взглядов, стремлений. Конфликту сопутствует напряженность взаимоотношений.

Частыми причинами конфликтов являются:

недостатки в организации нормирования и оплаты труда. Душевный комфорт людей во многом зависит от степени реализации принципа социальной справедливости. Очень важно, чтобы те работники, которые лучше работают, больше получали.

недостатки в организации руководства, вызванные некомпетентностью руководителя, несоответствием его личности уровню зрелости коллектива; недостаточной его моральной воспитанностью, а также низкой психологической культурой.

несовершенство самого коллектива или отдельных его членов: отсутствие сознательной дисциплины, что тормозит работу руководителя и развитие всего коллектива; сложившаяся косность и инертность в стеле деятельности коллектива, что ведет к большой сопротивляемости нововведениям, нездоровым отношениям между кадровыми рабочими и новичками; психологическая и нравственная несовместимость отдельных членов коллектива, перенесение личных несчастий, неурядиц отдельных лиц на отношения в трудовом коллективе и т.д.

В конфликт могут быть вовлечены как все члены коллектива, так и отдельные производственные подразделения (отдел труда и заработной платы и плановый отдел), производственное подразделение и кто-либо из членов коллектива (бюро технического нормирования и рабочий), отдельные члены коллектива (руководитель и подчиненный, рабочий и рабочий). Наиболее часто встречаются конфликты между отдельными членами коллектива, т.е. межличностные конфликты - активное столкновение различных суждений, оценок, позиций, сопровождающееся активным возбуждением людей, искажением представлений друг о друге, развитием отношений неприязни, вражды.

Сплочение коллектива предполагает прежде всего выявление причин конфликтования и проведение соответствующей профилактической работы, которая может вестись по следующим направлениям:

улучшение организации и условий труда, обеспечение ритмичности и строгой координированности производственного процесса, что вызывает у работников моральную удовлетворенность трудом;

подбор личного состава и правильная расстановка кадров с учетом их социально-профессиональных характеристик и психологической совместимости, что снижает вероятность конфликтования;

развитие критики и самокритики и т.д.

Однако полностью избежать конфликтов в коллективе невозможно. Без конфликтов, как правило, не обходится ни один коллектив. Более того, конфликты имеют наряду с отрицательными и положительные последствия. Они помогают членам коллектива узнать друг друга, получить более полное представление о взаимных ожиданиях и претензиях, а администрации - о недостатках в организации труда, быта, управлении производством. Поэтому очень важно, чтобы столкновение взглядов, позиций конфликтующих не отдаляли их друг от друга, чтобы спорные вопросы разрешались и переставали быть спорными, чтобы конфликт не пошел по разрушительному пути. В этой связи особое значение приобретает поведение конфликтующих, культура конфликтования.

**3. Руководство трудовым коллективом**

Любым трудовым коллективом чтобы он не распался и продолжал выполнять возложенную на него целевую функцию необходимо руководить. При этом под руководством понимается целенаправленное воздействие лиц, наделенных функциями и компетенцией руководителей, на коллективы и индивидов, т.е. взаимодействие руководителей и исполнителей, целью которого является постоянное (непрерывное) обеспечение оптимального функционирования определенной системы в целом.

Следует отметить, что понятия "управление" и "руководство" во многом тождественны и использование их для обозначения одних и тех же явлений, целенаправленных действий правомерно. Тем не менее, между ними имеются определенные различия. Управлять производством означает прежде всего, целенаправленно воздействовать на все компоненты управляемой системы для достижения заранее намеченных результатов. Иными словами, управление производством как процесс включает людей, материальные, финансовые и другие ресурсы. Руководить же можно только людьми, но не ресурсами.

Руководство - не только необходимый, но и основной элемент процесса управления, составляющий его главное содержание. Содержание процесса руководства определяется в основном двумя факторами: объемом полномочий (компетенцией) руководителя и характером проблемы, которую ему предстоит решить путем воздействия на подчиненный коллектив или индивид.

Воздействие руководителя на исполнителей - процесс непрерывный в такой же мере, в какой непрерывен процесс производства. Воздействие субъекта руководства (руководителя) на объект руководства (коллектив) является прямой связью. В свою очередь коллектив исполнителей, реализуя распоряжения руководителя, информирует его о ходе работ, факторах, способствующих успешному выполнению задания или препятствующих этому, и таким образом оказывает воздействие на принятие руководителем последующих решений. Воздействие объекта руководства (коллектива) на субъект руководства (руководителя) является обратной связью.

Руководитель, понимая значение обратной связи в процессе руководства трудовым коллективом, должен активизировать поступление от объекта руководства прежде всего информации, необходимой для принятия обоснованных решений корректирующего или перспективного характера. Значит, обратная связь - процесс управляемый. Руководитель должен активно влиять на формирование структуры информации, поступающей от объекта руководства, с целью обеспечения обоснованности и целеустремленности руководящих решений, вырабатываемых субъектом управления.

Таким образом, руководство коллективом - это процесс непрерывного обмена информацией между субъектом и объектом руководства с целью сознательного их воздействия друг на друга.

Сущность и содержание процесса руководства раскрываются в его функциях: планировании, организации, координировании, стимулировании, контроле.

Процесс руководства производственным трудовым коллективом можно условно разделить на три стадии.

Первая стадия - это определение целей, которые должны быть достигнуты коллективом в определенный отрезок времени - смену, месяц, квартал, год или за другой период.

Вторая стадия - информирование коллектива. Она включает ознакомление коллектива с заданием, методами и приемами выполнения работ, источниками обеспечения их необходимыми ресурсами, системами оплаты труда и другими стимулами, условиями труда и правилами безопасного поведения на рабочем месте и другой информацией.

Третья стадия представляет собой организацию и проведение в трудовом коллективе аналитической работы, целью которой является выявление и изучение технических, технологических и организационных резервов повышения эффективности работы коллектива; причин и факторов недовыполнения или перевыполнения производственных заданий отдельными работниками и бригадами и т.д.

Участие руководителя в достижение трудовым коллективом или отдельным работником поставленных целей определяется прежде всего содержанием и качеством выполнения им основных функций руководства.

Как организатор руководитель коллектива должен обеспечить высокий уровень организованности руководимого коллектива. Организованность коллектива - это прежде всего единство действий всех его членов, разных по характеру, темпераменту, физическим и психическим данным, их общая целеустремленность в решении задач повышения эффективности труда и производства. Поэтому руководитель первичного коллектива как организатор его трудовой деятельности должен уметь ставить перед коллективом конкретные цели и выделять среди них главные и второстепенные, рационально распределять по времени и пространстве усилия коллектива по достижению поставленных целей, определять средства и методы решения конкретных задач, развивать инициативу и способности членов коллектива, умело использовать их знания и опыт при распределении заданий по группам рабочих или специалистов.

Руководитель должен заботиться о том, чтобы его подчиненные не простаивали без дела из-за плохой организации их труда, чтобы работа была справедливо распределена между работниками.

Руководитель как выразитель и защитник интересов подчиненного ему коллектива наделен полномочиями применять конкретные стимулы для поощрения тех, кто отличается высоким исполнительским мастерством, хорошими количественными показателями работы, дисциплинированностью. Вместе с тем он должен применять определенные формы взыскания и санкции по отношению к нарушителям трудовой дисциплины или лицам, недобросовестно выполняющих свою работу, с целью защиты интересов добросовестных и дисциплинированных работников и побуждения недисциплинированных улучшить свое отношение к труду.

Кроме того, руководитель должен быть потребителем, генератором и распространителем знаний (информации). Информационная его подготовленность позволяет рационально управлять трудовым коллективом. Информация является своего рода энергией и сырьем для выработки управленческих решений. Руководитель в своей работе использует информацию, получаемую как от своего коллектива, так и от других коллективов, т.е. внутреннюю и внешнюю. На основании этой информации он оценивает состояние объекта руководства и принимает решения. Качество решений руководителя в значительной мере зависит от объективности, своевременности и целенаправленности информации. Чем выше обоснованность управленческих решений, тем больших успехов в решении экономических и социальных проблем добивается трудовой коллектив.

Руководитель, для того чтобы побудить подчиненный ему коллектив к достижению поставленных целей использует совокупность приемов и действий, называемых методами. В литературе нет единого подхода к классификации методов управления.

В реальной жизни трудового коллектива различные способы воздействия по-разному влияют на индивида. Этим обусловливается необходимость применения в процессе руководства трудовым коллективом одновременно различных методов воздействия. В практике нет четких границ между ними, например, пользуясь административно - распорядительными методами воздействия на коллектив или отдельных его членов, руководитель учитывает требования экономических законов, трудового и хозяйственного права и т.д.

Наибольшее воздействие на отношение человека и коллектива к труду оказывают экономические методы руководства.

Административно - распорядительные методы используются для решения тех же задач, которые решаются преимущественно экономическими методами, но в отличие от последних не дают исполнителю альтернативы в выборе средств исполнения решений. Они осуществляются в форме приказов, указаний, распоряжений в устном или письменном виде, издаваемых вышестоящим руководящим органом или руководителем по отношению к нижестоящему, исполнителю.

Социально-психологические методы руководства основаны на использовании руководителем приемов и способов воздействия на отдельных работников или коллектив в целом, вытекающих из знания им психологии человека вообще, специфических черт и особенностей психологии отдельных работников в частности. Задача руководителя состоит в том, чтобы использовать эти знания для создания в коллективе таких отношений, которые позволяют подчиненным любое его распоряжение воспринимать как обоснованное, справедливое и соответствующее общественным нормам.

**Литература**

1. Дворецкая Г.В., Махварылов В.П. Экономика труда. - К., Виша школа, 1990.

2. Дикарева А.Н., Мирская М.И. Социология труда. - М., Высшая Школа, 1989.

3. Дряхлов Н.И. Социология труда. - М., издательство Московского университета, 1995.

4. Кравченко А.И. Социология труда в XX веке. Историко - критический очерк. - М., Наука, 1987.

5. Рофе А. И. Экономика и социология труда. -М., Мик, 1996.

6. Рофе А.И., Ерохина Р.И., Пшеничный В.П., Стретенко В.Т. Экономика труда. - М., Высшая школа, 1995.