

## **Тема: Трудовий колектив як об'єкт управління**

### **1. Колектив як соціально-психологічна спільнота.**

### **2. Особистість в трудовому колективі.**

#### **1. Колектив як соціально-психологічна спільнота**

Протягом свого життя людина є суб'єктом групової взаємодії. Індивідуальність цілей життєдіяльності індивіда та методів їх досягнення в межах певної соціально-економічної системи носить умовний характер, що і дає можливість об'єднання людей в певні групи. Прогрес в усіх сферах життєдіяльності суспільства визначається психофізіологічною здатністю людини до праці в групі та самореалізації в ній.

*Група* – це дві або більше осіб, які взаємодіють таким чином, що кожна особа впливає на інших і водночас перебуває під їх впливом.

Людина, особистість, на правах гідності власної позиції, створює передумови до перетворення елементів матеріального світу переважно в складі групи. І саме характер групової взаємодії визначає можливість майбутніх перетворень. В даному разі простежуються наступні етапи: генерація позиції особистості, опосередкування та прийняття напрямку змін на основі позиції особистості членами групи, керівництво процесом реалізації задумів.

В межах групи реалізується суб'єкт-суб'єктивний тип взаємодії, що характеризується наявністю складного синтезу позицій, при чому подекуди конфронтуючих. Дана обставина обумовлює складність групової динаміки в теоретичному плані та, подекуди, перешкоджає досягненню мети групи – в практичному.

Кожна група має мету свого існування. Але в одному разі мета групи обумовлюється соціально опосередкованими цінностями, в іншому ж є основною причиною створення групи.

Організація, в розрізі теми, являє собою соціальну групу, що створена на основі певної організаційної мети – місії організації. Характер групової динаміки організації є першоджерелом відомостей стосовно ефективності управління. З іншого боку, менеджер, як професійний управлінець, має володіти теоретичними знаннями та практичним досвідом роботи з групою, діяльність якої в решті-решт і визначає ефективність діяльності організації в цілому.

Психологічна наука розрізняє наступні види груп класифікуючи їх за певними ознаками: великі і малі (за ознакою чисельності членів), умовні та реальні (за ознакою способу утворення), референтні (еталонні).

Переважаючо менеджер керує та перебуває в складі малої реальної групи, котру можна охарактеризувати наступним чином.

*Мала реальна група* – відносно стійка, нечисленна за складом, пов'язана спільними цілями група людей, яка існує в спільному просторі та часі та характеризується безпосередніми контактами та міжособистісним стосунками її членів.

Мала реальна група може бути як *формальною* так і *неформальною*.

Формальні групи створюються на основі чітко визначеної причини їх існування та характеру взаємодії її елементів, що зафіксовано певними документами організації. Взаємовідносини, контакти в межах формальної групи мають переважно безособовий характер та реалізуються через попередньо визначені ролі.

Але, звісно, взаємовідносини в формальних групах, навіть за умови одноманітності інструкцій, що їх визначають, не можуть бути ідентичні, оскільки в контакт вступають люди з неповторними рисами характеру, темпераменту, здібностей та стилю контактування. Ділові відносини завжди доповнюються особистими, що в підсумку сприяє формуванню неформальних груп.

Неформальна група виникає на основі одноманітної спрямованості психологічної мотивації – симпатії, близькості поглядів, переконань, визнання компетентності та авторитетності окремих особистостей. Відносини в неформальній групі детерміновані її внутрішнім середовищем.

Неформальні групи суттєво впливають на результативність спроб досягнення певних цілей організації формальними групами, фактично коректуючи філософію організації та її культуру, а в кінцевому результаті і мотивацію окремого працівника.

Працівник організації одночасно є підсистемою (простим елементом) як деяких формальних, так і неформальних груп, що в своїй сукупності являють персонал організації як об'єкт управлінського впливу.

Виходячи з останнього можна визначити наступну *формулу менеджменту*: ефективне керівництво формальною групою, лідерство в неформальній групі та їх максимальна інтеграція в єдине референтне соціально-психологічне утворення.

Таким єдиним референтним соціально-психологічним утворенням виступає колектив, та трудовий колектив як його різновид.

*Колектив* – це група людей, котра характеризується організованістю та психологічною згуртованістю при досягненні загальної цілі діяльності, обумовленої суспільно корисними мотивами.

Таким чином, кожен колектив є групою, але не кожна група є колективом. Група стає колективом дістаючи його ознаки, головною з яких є – суспільна значимість цілей та задач.

Колектив, функціонування якого окреслено межами організації, котрий функціонує в умовах управлінських відносин задля досягнення цілей організації називають – трудовим.

Становлення трудового колективу неможливе без усвідомлення керівником його психологічного контексту та ролі окремої особистості в ньому.

## 2. Особистість у трудовому колективі

Особистість в колективі не ізольована. Вона пов'язана з іншими членами і разом з ними виражає спрямованість даної спільноти. Через колектив особистість співвідноситься з іншими колективами та з суспільством в цілому.

Взаємовідносини колективу та особистості можна розподілити на два найбільш вагомих аспекти: вплив колективу на особистість та вплив особистості на колектив.

Особистість як члена групи передусім характеризує його статус та ролі.

*Статус* є позицією члена групи по відношенню до інших, котра визначає права людини, обов'язки та привілеї. Складаючи конкретне уявлення про людину ми передусім визначаємо її статус.

*Роль* – перелік функцій, котрі задані особистості групою і характер яких визначається специфікою сумісної групової діяльності.

Відповідно, сукупність ролей в межах групи та їх комунікативний статус визначає *рольову структуру персоналу*.

Ролі особистості визначають та характеризують по різному. Наприклад в групі виділяють наступні ролі:

- *“Голова”* – його цікавлять цілі та завдання організації. Займає головуєче положення в колективі: слухає, узагальнює, формулює висновки, розподіляє обов'язки в групі. Він – соціальний лідер; довірлива, вільна від почуттів, ревностів та задрощів особистість.

- *“Оформлювач рішень”* – лідер в роботі. Повний енергії, прагне випереджати інших. Його наполегливість завжди спрямована на досягнення цілей групи. Як

особистість – різкий, колочий, хворобливо сприймає критику, буває прискіпливий. Цінність даної ролі в тому, що дана людина дає поштовх до реалізації групових завдань.

- *“Порадник”* – спокійний, врівноважений, максимально об’єктивний, схильний до безпристрасного, зважливого аналізу стану справ, не схильний до емоційних проявів. Повільний у прийнятті рішень, не любить коли його підганяють, оберігає колектив від нереальних планів. Заслужує на довіру, але йому не вистачає людського тепла, веселості.

- *“Новатор”* – поставляє групі нові, оригінальні ідеї, нові методи роботи. Має високий коефіцієнт інтелектуальності. Гарячий, захоплений, нестриманий.

- *“Практик-організатор”* – характеризується пристрастю до реалізації поставлених завдань. Має сильний характер, внутрішньо дисциплінований, схильний до порядку. Любить складати графіки, схеми, плани. Іноді йому не вистачає гнучкості.

- *“Розвідник ресурсів”* – активний, динамічний, легко спілкується, добре відчуває емоційну спрямованість ділового партнера. Виходить за межі групи, має безліч контактів, приносить нові ідеї, свіжу інформацію, рідко знаходиться на місці. Він є каталізатором групової динаміки, сприяє зміцненню зв’язку групи із зовнішнім середовищем.

- *“Душа групи”* – чуйний, завжди обізнаний з потребами і турботами колег, їх особистими справами. Він найактивніше від усіх здійснює внутрішні комунікації. Вміє і любить слухати, вміє зняти емоційне напруження, не любить особистого ворогування і недобррозичливості.

- *“Доводчик”* – не знаходить душевного спокою доти, доки не переконається, що справу виконано, ніщо не забуто. Сильний характер, схильний до самоконтролю. Любить моралізувати, апелюючи до почуття обов’язку, патріотизму, честі колективу. Він метушливий, вразливий, занадто уважний до деталей.

Звісно кожна людина знаходить в собі певні якості та виконує певні функції, що належать різним ролям, і, переважно, не здатна до адекватної ідентифікації власної ролі в групі. Але остання визначає цю роль та сприяє її подальшому закріпленню за людиною, що подекуди призводить до конфлікту ролей, провокуючи деструктивні психофізіологічні зміни.

Тоді ж, коли ролі визначені адекватно до характеристик особистості, її мотивів та спрямувань, а група до якої вона належить володіє основними характеристиками колективу, правомірно, за певних умов, говорити про неї, як про команду.

Головні соціально-психологічні ознаки *команди*: більш постійний персонал, більш жорсткий розподіл ролей, більш ясна формальна ціль; члени команди зіграні, з боку їх теж сприймають як членів команди; члени команди сприймають участь в команді як винагороду та прагнуть до загальної цілі; всі горді тим, що разом можуть досягти більшого ніж поодинокі; в команді задовольняються потреби особистості в належності, повазі, успіху, навіть якщо успіх спільний.

Поняття “команда” більш вузьке ніж поняття “колектив”, що передусім простежується через поняття “Тип сумісної діяльності”.

Команда створюється на тривалий період для спільного вирішення певного типу задач, при чому її члени обіймають не лише різні соціальні ролі, але й є спеціалістами переважно в різних галузях. Тип діяльності в команді – *сумісно-взаємодіючий*, що і визначає характерну орієнтацію її членів на колективні цілі, прихильність до авторитета лідера, орієнтація на групову мораль (норми та цінності), традиційні способи поведінки. Для учасника організації з подібним типом технології характерна висока прихильність до групи, і самим важким покаранням для нього є вигнання з неї..

Для *сумісно-послідовного типу* діяльності характерні висока технологічна дисциплінованість, спрямованість на відповідність нормам та правилам, котрі сформульовані в інструкціях, положеннях та інших нормативних документах.

В свою чергу, учасники процесу *сумісно-індивідуальної діяльності* характеризуються високою ініціативністю, пасіонарністю, орієнтацією на результат та індивідуальні досягнення. Такі спеціалісти на передній план ставлять свої власні цілі та цінності, прихильні до самостійного вибору альтернативи досягнення цілі, здатні ефективно діяти в ситуації внутрішньоорганізаційної конкуренції.

Узагальнюючи викладене можна зробити наступні висновки:

- група може піднятися на щабель колективу за будь-якого типу сумісної діяльності;
- у випадку сумісно-взаємодіючого типу діяльності колектив здебільшого характеризується як команда;
- особистість як член групи, команди або ж колективу має свої характерні риси і вимагає різних за характером управлінських впливів, адже і рівень її трудової свідомості різний.