Министерство образования и науки Российской Федерации Волжский институт строительства и технологий (филиал)   "Волгоградского государственного архитектурно-строительного университета"
Кафедра экономики.

Контрольная работа

по учебной дисциплине "Экономика и социология труда"

Тема : «Трудовой коллектив: виды, функции, структуры».

Выполнила: студентка
уч.гр. ЭУП-09
Смольянникова А.А.

Проверил: преподаватель
Баранникова О.Е.

Г. Волжский

2010-2011 гг.

**Содержание.**

Введение 3

1. Понятие и основные признаки коллектива 4
2. Виды коллектива 5
3. Роли и отношения в трудовом коллективе 8
4. Структура трудового коллектива 10

Заключение 14

Список используемой литературы 15

 **Введение.**

В современной психолого-педагогической литературе употребляется два значения понятия «коллектив». Первое: под коллективом понимается любая организация, группа людей (на заводе, в цехе, бригаде, ПТУ, школе, студенческой группе и т. д.); второе: под коллективом понимается высокий уровень развития группы. В этом случае речь идет о ее качественных характеристиках: целеустремленности, сплоченности, духовном единстве и т. д.

В современных условиях, когда человеческий ресурс становится основным ресурсом предприятия, особо важное значение приобретает деятельность каждого члена коллектива. Среди факторов, способствующих трудовой активности людей или, наоборот, препятствующих этому, важную роль играет их межличностная совместимость. В психологии это понятие стали использовать при изучении процессов и результатов межгрупповых коммуникаций, общения, динамики межличностных отношений и других социально-психологических явлений.

Совместимость как процесс взаимной деятельности реализуется в течение определенного отрезка времени и характеризуется адаптивными личностными возможностями членов группы.

В связи с этим актуальность выбранной темы очевидна. В настоящее время, вопрос управления персоналом организации встает особенно остро, поскольку каждая организация старается максимально оптимизировать свою деятельность, сделать ее более эффективной. Для осуществления целей предприятия (организации) необходимо общее усилие персонала. И управление коллективом играет в этом важнейшую роль.

Целью данной работы является подробное изучение трудового коллектива и его формирования.

Изучение формирования трудового коллектива важно, так как используя различные методы и средства воздействия и влияния на индивидов и трудовые коллективы, руководители направляют их усилия на решение общих задач предприятия.

**1. Понятие и основные признаки коллектива.**

Сегодня люди, как правило, работают не в одиночку, а в составе группы, объединенной по какому-то принципу, например общности территории, профессии, социальных условий, случайных обстоятельств, в которых они оказались. Это не означает, что они постоянно должны находиться рядом и совместно выполнять работу, главное здесь — включенность в определенную систему межличностных отношений. В рамках групп могут образовываться коалиции — подгруппы, стремящиеся оказать влияние на групповое поведение.

Группа может выступать в качестве управляющей, управляемой или самоуправляемой структуры с различной степенью сплоченности ее членов — от неорганизованной толпы до единого коллектива. Чтобы считаться коллективом, группа должна удовлетворять нескольким признакам, главным из которых можно считать наличие общей цели у всех ее членов. Последняя может формироваться в результате взаимного влияния их индивидуальных целей или задаваться извне в соответствии с миссией организации, но всегда будет совместной, единой для всех, а не просто одинаковой, схожей.

Другим признаком коллектива является психологическое признание членами группы друг друга и отождествление себя с нею, в основе чего лежат совместные интересы, идеалы, принципы, сходство или взаимная дополняемость характеров, темпераментов и т.п., хотя переоценивать эти моменты не следует.

Такое психологическое признание делает возможным постоянное практическое взаимодействие людей, в результате чего потенциал коллектива оказывается существенно большим, чем сумма потенциалов каждого из его членов.

Во-первых, взаимодействие позволяет преодолеть ограниченность физических и интеллектуальных способностей каждого в отдельности. Во-вторых, на его основе удается выполнить гораздо больший объем обычной работы вследствие разделения и специализации труда и возникновения помимо воли участников духа соревнования, мобилизующего скрытые резервы и существенно повышающего интенсивность деятельности. В-третьих, создаются условия для успешного решения проблем там, где по тем или иным причинам невозможно распределить обязанности между отдельными членами группы.

Четвертым признаком коллектива можно считать наличие определенной культуры, выраженное в общих ценностях, символике, нормах и правилах поведения в коллективе, вступления или выхода из него, требованиях к физическому и моральному облику его членов. У каждого коллектива существует склонность к идеализации прошлого, представлению своей историю в наиболее выгодном свете, поддержанию традиций. Это формирует комплекс представлений о собственном превосходстве даже в какой-то узкой области, придает ему дополнительную силу, устойчивость, сплоченность, препятствует дезорганизации.

Коллектив играет огромную роль в жизни каждого человека. которую трудно переоценить. Прежде всего, в его рамках удовлетворяется естественная потребность людей в общении и деловом взаи­модействии, в принадлежности к группе себе подобных; у коллектива человек в необходимых случаях обретает поддержку и защиту; в своем коллективе он в первую очередь находит признание успехов и достижений. В то же время, наряду с желанием быть в коллективе, люди хотят отличаться от других, оставаться какими они есть индивидуальностями, достойными уважения.

Воздействуя на поведение людей, коллектив во многом способствует его изменению. Здесь человек имеет возможность по-новому взглянуть на себя со стороны, оценить себя и свою роль в обществе. Коллектив изменяет человека, так как ему приходится учиться жить и работать в окружении других людей, приспосабливать к ним свои желания, стремления, интересы. Коллектив в значительной мере стимулирует творческую активность большинства людей, пробуждает в них стремление к совершенствованию, к первенству в соревновании.

В зависимости от характера самого коллектива его влияние на личность может быть как позитивным, так и негативным. Сплоченный, но не настроенный на конструктивное поведение коллектив, может разлагающе влиять на нее, вынуждать к антисоциальному поведению. В свою очередь, человек также пытается воздействовать на коллектив, делать его более «удобным» для себя.

Результативность такого воздействия зависит от силы обеих сторон. Сильная личность может подчинить себе коллектив, в том числе и в результате конфликта с ним; слабая, наоборот, сама ему подчи­няется и растворяется в нем, а коллектив взамен берет на себя заботу о ее благополучии.

Идеальная с управленческой точки зрения ситуация располагается где-то посредине и характеризуется доверительными партнерскими отношениями между трудовым коллективом и его участниками, не отказывающимися от собственных позиций, но уважительно относящимися к общим целям и нуждам.

**2. Виды коллективов.**

Рассмотрим отдельные виды коллективов с точки зрения практики управления.

По составу коллективы бывают гомогенные (однородные) и гетерогенные (разнородные). Эти различия могут касаться пола, возраста, профессии, статуса, уровня образования и проч.

Гетерогенные коллективы более эффективны при решении сложных проблем; они эффективны также при интенсивной творческой работе (мозговая атака). В то же время гомогенные лучше решают простые задачи. Чем больше сходство между членами коллектива, тем значительнее влияние, которое они оказывают друг на друга, быстрее вырабатывается чувство общности. Однако здесь острее внутренняя конкуренция и поэтому гомогенные коллективы более конфликтны, особенно чисто женские (поэтому желательно, чтобы соотношение представителей разного пола было примерно одинаковым). Но в целом эффективный коллектив должен состоять все же из непохожих личностей.

Каждый коллектив имеет определенную структуру. Она может быть функциональной (на основе разделения труда и определения производственных задач каждого); политической (в соответствии с принадлежностью к тем или иным группировкам); социально-демографической (по полу, возрасту, образованию, квалификации и проч.); социально-психологической (в соответствии с симпатиями и антипатиями); поведенческой, определяемой активностью и проч.;мотивационной (в зависимости от движущих факторов поведения).

По характеру внутренних связей различаются формальные и неформальные коллективы. Формальные связи предписываются заранее, в неформальных коллективах отношения складываются спонтанно, сами собой. Границы формального и неформального коллективов чаще всего не совпадают, так как некоторые сотрудники в них могут не приниматься или по собственной инициативе придерживаться нейтралитета. Сила неформального коллектива состоит в том, что его невозможно юридически и организационно уловить и привязать к нормам и правилам. Знание его состава помогает руководителям, особенно новым, ориентироваться в истинном положении дел в коллективе.

Исходя из сроков существования коллективы подразделяются на временные, предназначенные для решения разовой задачи, и постоянные.

Важным признаком, в соответствии с которым могут классифицироваться коллективы, является степень свободы, предоставляемая их участникам. При этом она рассматривается в двух аспектах: во-первых, как свобода вхождения в коллектив, которая варьируется в довольно значительном диапазоне — от безусловной обязательности для призывников служить в армии до полной добровольности при вступлении в клуб собаководов.

Можно говорить также о свободе активного участия в деятельности коллектива; в одном случае оно требуется постоянно, в другом — может быть эпизодическим или даже формальным. Это позволяет людям одновременно быть членами нескольких коллективов и проявлять активность прежде всего там, где это нужнее всего в данный момент.

В соответствии с их функциями выделяют коллективы, ориентированные на достижение определенной цели как официальной, так и неофициальной; на реализацию совместных интересов и общение. В свою очередь, функциональная классификация может дополняться и детализироваться классификацией по видам деятельности.

Реализация тех или иных функций предполагает определенную степень внутриколлективного разделения труда, которое на деле может быть самым разнообразным. В одних коллективах оно суще­ствует только как количественное, создающее возможность полной взаимозаменяемости работников. В других — имеет место специфика отдельных видов труда, что делает взаимозаменяемость ограниченной. В третьих — имеется глубокое качественное разделение труда, делающее какую бы то ни было взаимозаменяемость работников в принципе невозможной, так что нормальное функционирование коллектива в случаях болезни или ухода одного из его членов может быть затруднено, и это нужно учитывать руководителю.

По размерам коллективы подразделяются на малые и большие, причем исходя не из числа участников, а из возможности или невозможности непосредственно поддерживать постоянные связи между членами, хотя потенциальный их круг невелик. В больших коллективах это практически невозможно, и люди мало знают друг о друге, а в малых, где число участников не превышает 20, вполне реально, даже без объединяющего лидера. Это придает им дополнительную гибкость, в целом более высокую результативность работы и удовлетворение от нее.

В большом коллективе каждый выполняет широкий круг обязанностей, понятнее связь индивидуальных и общих задач, легче удовлетворить свою потребность в аудитории, получить необходимый совет, но больше отдаленность исполнителя от руководства и коллег и ниже заинтересованность. Большие группы экономичнее, особенно при выполнении простых повторяющихся операций, легче могут найти выход из тупика, и в них легче решаются вопросы о преемственности.

Малые коллективы, члены которых поддерживают между собой не просто непосредственные, но еще и эмоционально окрашенные дружеские контакты, получили название первичных. Обычно они включают в себя от двух до пяти человек, объединенных общностью целей и норм поведения, личными интересами, неформальным контролем. В первичной группе людей нельзя заменять без ее разрушения.

Наиболее близкие и равноправные отношения между участниками складываются в диадах и триадах, т.е. группах, состоящих из двух—трех человек. Диады легче всего разрушаются, но отношения приносят наибольшее удовлетворение их членам. В триаде рано или поздно происходит сближение между двумя и исключение третьего, который может играть роль посредника, оппортуниста или властителя.

В рамках квартетов и квинтетов могут обосабливаться пары с более тесными взаимосвязями; возникать структуры типа «звезды» с центральным участником, диктующим остальным свою волю, либо «цепочки» с ослабленными контактами.

Увеличение размера группы влияет на поведение ее членов. Более крупные группы продуктивнее, но в них меньше согласия между участниками и меньше конформизм. В таких группах чаще наблюдается социальное неравенство и трудности в налаживании контактов, причем в большей мере это относится к группам с четным составом участников, чем с нечетным. Членов таких групп характеризует низкий моральный дух, безразличное отношение к делу, ослабленные связи, нежелание сотрудничать друг с другом. Поэтому для управления ими нужны специальные менеджеры.

Малый коллектив проще превратить в хорошо взаимодействующее целое, внедрить самоуправление. Самоуправляемые коллективы могут различаться по такому специфическому признаку, как степень коллективности принимаемых решений. Если она минимальна, то совместно определяются только основные направления деятельности, которые в дальнейшем конкретизируются в индивидуальном порядке, и каждый действует независимо друг от друга. В других случаях самостоятельно определяется также и то, кто чем будет заниматься, но текущая деятельность не координируется, и члены коллектива лишь в необходимых случаях оказывают друг другу требуемую помощь.

Во вторичных коллективах, которые формируются по функционально-целевому принципу, контакты являются предметными, опосредованными, обусловленными решением поставленных задач. Поэтому основное значение придается здесь не личным качествам, а умению выполнять те или иные функции. Если роли четко распределены, людей во вторичной группе можно безболезненно заменять.

Особой разновидностью коллектива, характеризующейся повышенным единством, особо тесным сотрудничеством и координацией, частой совместной работой, является команда. Она создается для решения конкретных задач или выполнения отдельных функций, проектов и объединяет лиц с разнообразными знаниями и навыками, дает им возможность учиться друг у друга, обеспечивает взаимную поддержку. Команда обычно независима от основного коллектива, а иногда полностью автономна. Осуществляет давление на участников и часто конфликтна.

Команды характеризуются ясными вдохновляющими целями, эффективной структурой, особо высокой компетентностью работников, климатом сотрудничества, стремлением к хорошей работе, ста­новящимся нормой, внешней поддержкой, всеобщим признанием и опекой руководства.

Обычно команды защищают свои границы, себя от давления и угроз, привлекают внимание важных людей к своей работе, следят за политической ситуаций в организации и создают альянсы с другими командами. Люди будут эффективно работать в составе команды, если смогут исполнять предпочитаемые ими роли. Знание менеджерами этих ролей позволяет формировать команду из нужных лиц.

Каждый коллектив вырабатывает систему социального контроля — совокупность способов воздействия на своих членов путем убеждения, предписаний, запрещений, признания заслуг и др. Таким образом поведение членов коллектива приводится в соответствие со сложившимися ценностями и стандартами деятельности. Система социального контроля опирается, во-первых, на привычки, т.е. укоренившиеся способы поведения в определенных ситуациях; во-вторых, на обычаи — установившиеся виды поведения, которые коллектив с моральной точки зрения высоко оценивает и принуждает своих членов их признавать и придерживаться; в-третьих, на санкции, представляющие собой ту или иную реакцию группы на поведение индивида в социально-значимых ситуациях; в-четвертых, на формальные и неформальные способы надзора за поведением и поступками людей.

Люди подчиняются социальному контролю группы при следующих условиях: необходимости принятия решения в условиях цейтнота, высокой сплоченности, изолированности от внешней среды, наличии готового варианта решения, устраивающего всех, оценке внутреннего согласия как важнейшей самостоятельной ценности.

**3. Функции, роли и отношения в трудовом коллективе.**

Отношения в коллективе возникают между людьми как носителями определенных социальных ролей, предполагающих постоянство поведения в соответствии с более или менее четко установленным эталоном. Роль предопределяет, как нужно вести себя по отношению к другим и что можно ожидать от них. С ролью всегда связываются определенные права, обязанности и ожидания, и индивид, не оправ­дывающий их, подвергается санкциям, а оправдывающий — поощрению. Разные люди часто имеют различные ценности, представления об одной и той же роли и неодинаково ведут в ней себя.

Роли в коллективе подразделяются на «производственные» (функциональные и социальные) и «межличностные». Производственных ролей специалисты выделяют восемь.

Координатор обладает наибольшими организаторскими способностями и становится обычно в силу этого руководителем коллектива независимо от своих знаний и опыта. Его главная обязанность — уметь работать с теми, кто такими знаниями и опытом обладает, и направлять их активность на достижение поставленных целей.

Генератор идей, как правило, самый способный и талантливый член коллектива. Разрабатывает варианты решения любых стоящих перед ним проблем, но в силу своей пассивности, несобранности и т.п. не способен реализовать их на практике.

Контролер сам творчески мыслить не способен, но вследствие глубоких знаний, опыта, эрудиции может должным образом оценить любую идею, выявить ее сильные и слабые стороны, подтолкнуть других к работе по ее дальнейшему совершенствованию.

Шлифовальщик, обладает широким взглядом на проблему и поэтому при необходимости умеет «увязать» ее решение с другими задачами коллектива.

Энтузиаст — самый активный член коллектива; он увлекает своим примером окружающих на действия по реализации поставленной цели.

Искатель выгод — посредник во внутренних и внешних отношениях, придающий определенное единство действиям членов коллектива.

Исполнитель добросовестно реализует чужие идеи, но нуждается при этом в постоянном руководстве и подбадривании.

Помощник — человек, который лично ни к чему не стремится, довольствуется вторыми ролями, но готов всегда оказать содействие другим в работе и в жизни.

Могут иметь место также «вспомогательные» роли (например шут).

Считается, что коллектив будет нормально функционировать при полном распределении и добросовестном исполнении перечисленных ролей. Если его членов окажется меньше восьми, то кому-то придется одновременно играть две и более роли, что неминуемо приведет к возникновению конфликтов.

Это обстоятельство является одной из причин недостаточной устойчивости небольших коллективов. В первичных оно до некоторой степени компенсируется теснотой связей между людьми, близостью их взглядов и целей, а вот группы числом от пяти до восьми человек оказываются наиболее уязвимыми и чаще всего раскалываются на две враждующие части. В этом смысле предпочтительнее коллективы, насчитывающие в своих рядах 10—12 человек, в которых внутреннее равновесие достигается гораздо легче, но при дальнейшем росте числа членов они становится менее управляемым.

По ролям, связанным с межличностными отношениями, членов коллектива обычно делят на ведущих и ведомых. Первую группу образуют лица предпочитаемые («звезды», авторитетные, честолюбивые, чем-то иным привлекательные для окружающих). Во вторую входят все остальные, включая непредпочитаемых (пренебрегаемые, отверженные и проч.), с которыми сотрудничают только вынужден­но и делают их ответственными за все.

С точки зрения отношения к группе и ее нормам выделяются конформисты (сознательные и нецелесообразные, т.е. соглашающиеся для виду); нонконформисты (согласные с позицией группы, но выступающие против по внешним причинам); негативисты (не признающие мнения группы, в том числе и с ущербом для себя, часто из-за духа противоречия).

Члены коллектива могут быть активными или пассивными, инертными, с низкими установками, нуждающимися в подчинении.

Степень признания, которой группа наделяет своих членов, получила название престиж. В соответствии с уровнями на этой шкале люди разделяются на ряд социальных позиций (на первом месте находится лидер), каждой из которых присущи свои нормы поведения и ожидания. Престижная позиция динамична и не закрепляется за человеком навсегда, поэтому он может перемещаться по шкале престижа. Престиж может быть личным, основанным на индивидуальных чертах; функциональным, связанным с полномочиями в организационной иерархии; позиционным — на основе синтетической оценки.

Повседневная жизнь в коллективе подчинена ряду законов, среди которых особо можно выделить два: закон сохранения личного положения, достоинства, социального статуса и закон компенсации недостатка одних способностей другими, а также опытом и навыками работы.

В соответствии с первым каждый член коллектива будет прикладывать максимум усилий, чтобы сохранить свое «место под солнцем», и действия эти бывают по своему содержанию весьма не­однозначными. С одной стороны, они могут выражаться в улучшении результативности и повышении качества работы, всемерном совершенствовании себя, т.е. иметь позитивную направленность. С другой стороны, они могут сводиться к различного рода интригам, использованию бюрократических приемов, защите от всего, что несет возможность любых изменений.

Действия, подчиненные второму закону, также неоднозначны, ибо компенсировать недостаток одних качеств можно не только активной работой в иных областях, но и лестью, угодничеством перед руководством, «подсиживанием» соперников и т.п.

Наряду с официальными коллективами, создаваемыми для решения «производственных» задач, в организациях существуют коллективы неофициальные, являющиеся неформальными по характеру внутренних отношений, связанные с достижением их членами каких-то личных целей. Они функционируют параллельно с официальными, оказывая на них значительное влияние, которое менеджеру необходимо учитывать в своей работе.

Поскольку большинство людей одновременно являются членами двух коллективов, они находятся под воздействием, с одной стороны, официальных целей организации, а с другой — целей неформального коллектива, к которому они принадлежат. Если эти цели совпадают или не противоречат друг другу, будет охотно поддерживаться официальная линия, но в случае их несовпадения предпочтение, как правило, будет отдаваться целям неформального коллектива, несмотря на возможную серьезную конфронтацию с руководством.

Это облегчается тем, что неформальный коллектив всегда становится на защиту своих членов, поэтому большинство из них ценит хорошие отношения с товарищами выше благодарности руководителя и боится потерять их расположение в большей степени, чем получить выговор от начальства.

**4. Структура трудового коллектива**

При изучении трудового коллектива его следует представлять не только как совокупность личностей, а более укрупнено - как совокупность малых групп.

Малой группой принято считать такую общность людей, члены которой поддерживают между собой непосредственные контакты, и чья деятельность часто осуществляется на виду друг у друга.

Трудовой коллектив состоит из нескольких малых групп. Каждая группа выполняет определённые функции и занимает в технологическом процессе определенное место, она обладает некоторой обособленностью.

Значение малых групп в трудовом коллективе определяется для руководителя тем, что они являются непосредственными проводниками и исполнителями целей коллектива.

В процессе совместного труда группы прямо или косвенно связаны между собой. Поэтому для практики управления важны не только особенности группы, но ее связи и отношения с другими группами.

Состав и отношения малых групп образуют структуру трудового коллектива. Знание закономерностей формирования и развития структуры трудового коллектива облегчает управление им.

Отношения, как и люди, характеризуются разнообразием. Структуру трудового коллектива можно рассматривать и оценивать с разных позиций, по разным признакам.

Наиболее часто структура трудового коллектива рассматривается с позиции отношений между отдельными группами. Отношения в трудовом коллективе могут протекать на формальном уровне (формальные или функциональные отношения) и на неформальном уровне (межличностные и групповые отношения). С этих позиций различают формальную и неформальную структуры трудового коллектива. В каждом коллективе существует сложное переплетение формальных и неформальных структур.

Выполняя свои обязанности, работник вступает с другими членами трудового коллектива в официальные или формальные отношения, которые отражают профессионально-трудовую сторону жизни трудового коллектива.

Группы, созданные по воле руководителя для совершения производственного процесса, являются подразделениями фирмы и называются формальными группами. Задачей формальных групп по отношению к фирме является выполнение конкретных задач и достижение определенных целей.

На характер формальных отношений большое влияние оказывают индивидуальные особенности руководителя и членов трудового коллектива.

Формальные группы и их отношения образуют структуру фирмы. Формальная или функциональная структура отражает сложившееся в трудовом коллективе разделение труда между отдельными группами или лицами в зависимости от деловых их других качеств.

Формальная структура безлична. Она определяется служебными положениями, инструкциями, приказами, в которых определены права и обязанности каждого члена трудового коллектива, то есть определены должностные роли, которые должен выполнять каждый работник.

Весьма важно, чтобы каждый член формальной группы четко знал свою должностную роль и стремился ее выполнить полностью, качественно и вовремя.

На предприятии могут создаваться три типа формальных групп:

 - группы руководителей (командные группы). Группа руководителей - это руководитель фирмы или ее подразделения и его штаб;

- группы исполнителей (рабочие группы). Рабочая группа - подразделения или группы, работающие над одним и тем же заданием и имеющие определенную самостоятельность в своем труде;

- целевые группы (целевые комитеты). Целевая группа - комитет, который временно создается для заполнения пробелов существующих в организационных структурах.

Взаимозависимые группы и их отношения образуют систему, которая эффективно должна работать как единый слаженный механизм.

Чем лучше понимает руководитель, что же представляет собой группа, и знает факторы ее эффективности, чем лучше он владеет искусством эффективного управления формальными группами, тем больше вероятность того, что он сможет повысить производительность труда своего подразделения и фирмы в целом.

Как только создан трудовой коллектив, он становиться также социальной средой, где люди взаимодействуют отнюдь не только по предписаниям руководителей.

В силу разнообразия интересов работников трудового коллектива в нем независимо от формальной структуры образуются различные социальные группы, которые называют неформальными группами.

Неформальная группа - это общность людей, как правило, в пределах до 7 человек, которые вступают в регулярные взаимодействия для достижения определенных целей. Неформальные группы возникают в результате более или менее длительного общения, основанного на взаимодействии работающих как личностей.

Причины вступления в неформальную группу:

 - Принадлежность – потребность в общении, симпатиях и т.п.

 - Помощь – дающих приобретает престиж, а получающий – конкретную инструкцию к действию или совет.

- Защита – необходимость социальной защиты.

- Общение – обмен информацией.

- Симпатия – личностные характеристики взаимодействующих.

Причиной существования неформальной группы является общность целей, интересов и склонностей людей, их взглядов, привычек, устремлений. Они образуются как на производстве, так и вне производства. Но для образования неформальных групп особенно благоприятна трудовая среда, где люди обычно собираются каждый день многие годы.

Группы в 3-5 человек можно наблюдать "невооруженным" глазом. Например, перерыв в собрании. Люди группируются. Но группы больше 5 человек сохраняются 2-3 минуты. Потом кто-то отойдет, группа разделится, но все это происходит незаметно от самих людей (одному скучно, другого вызвали и т.п.). А 2-4 человека могут простоять долго. То же самое на вечеринках, в домах отдыха и т.д.

Причина: эмоциональный ресурс и объем внимания человека ограничены по величине и времени. Поэтому он не может поддерживать длительные контакты более чем с 5 людьми одновременно.

Неформальная группа характеризуется определенной социально-психологической общностью: чувством солидарности, взаимного доверия, помощи, защиты и т.д.

В спонтанно возникающих (эмерджентных) неформальных группах имеется своя иерархия, свои лидеры и задачи. В них вырабатываются определенные правила, нормы поведения, которые создают порядок и режим функционирования неформальных групп.

Групповые нормы и правила являются своеобразным регулятором внутригруппового поведения. Они нередко диктуют характер взаимоотношений подчиненных с руководителем, отношение к труду, участие в разных формах внегруппового общения. Неформальная группа может обладать огромным влиянием на своих членов (мнение, давление группы). Принадлежность к неформальным группам может дать людям психологические выгоды, не менее важные для них, чем получаемая зарплата.

Как правило, в неформальной группе выделяется лидер. Лидером является лицо, которое ведет членов группы за собой, потому что обладает благоприятными для них качествами. Лидер неформальной группы не наделен административной властью, то есть он не имеет формального права распоряжаться и требовать исполнения. Но его влияние на членов неформальной группы может быть очень значительным.

Неформальная или социально-психологическая структура трудового коллектива объединяет в себе ряд неформальных групп, которые образуются в нем вне компетенции руководства.

Неформальные отношения между отдельными группами складываются и существуют независимо от служебной субординации людей на основе общности интересов, сходства характеров, психологической близости, симпатий и антипатий, общественного признания, авторитета.

Неформальная структура трудового коллектива создается личными качествами его членов. Часто неформальные объединения оказывают сильное влияние на качество деятельности трудового коллектива и на его организационную эффективность.

Чтобы успешно управлять трудовым коллективом, руководителю необходимо не только уметь анализировать межличностные отношения внутри группы, но также знать характер межгрупповых отношений (функциональных и личностных).

**Заключение**

Изучив материалы по данной теме можно сделать следующие выводы.

При формировании коллектива большое значение имеет выбор размера, состава коллектива, формы и способа взаимосвязей между его членами.

По мере увеличения размера коллектива общение между его членами усложняется и становится все труднее достигать согласия при решении общих проблем. Принято считать, что нижний предел численности коллектива составляет 5-7 человек, верхний - 25-30. Как слишком малые, так и слишком большие коллективы затрудняют общение.

В небольших коллективах часто возникает обстановка психологической несовместимости, и возникающие конфликты имеют особо острую форму. Здесь также может появиться обстановка панибратства, беспринципности, покрывательства. В больших коллективах от­сутствуют постоянное общение и контакты между работающими, возникают мелкие группировки, что снижает его целостность и сплоченность. Некоторые исследования показали, что группы, насчитывающие от 5 до 11 человек, обычно принимают более адекватные решения. Члены таких групп испытывают большую удовлетворенность от совместной деятельности.

С этой целью для руководителей разных уровней иерархии разработаны нормы управляемости. Так, для начальника цеха рекомендуется иметь в своем непосредственном подчинении 6-8 человек, для сменных мастеров в серийном производстве - 20-30 рабочих.

Большое значение имеет формирование состава коллектива. Для значительной части коллективов оптимальным будет разнородный их состав по возрасту, полу, уровню квалификации и образования. Такой коллектив обладает большими возможностями для обмена опытом работы и знаниями. Однако в некоторых случаях целесообразно создавать более однородные коллективы: мужские, женские, молодежные и т.д.

При формировании первичного коллектива необходимо также учитывать психологические характеристики работников: их темперамент, характер и другие. Это необходимо для комплектования устойчивых групп, выделения лидеров, подбора руководителей, пользующихся авторитетом и способных воздействовать на создание здорового морального климата в коллективе. Официальные права руководителей в этом случает по лучат дополнительную поддержку.

Вновь поступающим работникам необходимо обеспечить привыкание (адаптацию) к условиям труда и установлению необходимых контактов с членами коллектива. Необходимо выделить рабочее место, исправное оборудование, инструмент, приспособления, материалы и подробно ознакомить новичка с особенностями труда, системой его оплаты, действующими правилами и инструкциями. Желательно, чтобы непосредственный руководитель сам представил новичка и ознакомил его с членами коллектива. Для благоприятного прохождения процесса адаптации очень важен доброжелательный настрой коллектива по отношению к новому работнику.

Руководство учитывает стремление современных работников к творческому процессу, к реализации выдвинутых идей и к активному вознаграждению и признанию. Анализ дел и проблем непосредственными исполнителями - важный источник выявления узких мест и трудностей на производстве. Хорошо организованный и исполнительный трудовой коллектив, объединенный определенными знаниями и достаточной самостоятельностью, лучше воспринимает технологические новшества и быстрее внедряет их в производство.

**Список используемой литературы.**

1. Авдеев В.В. Управление персоналом: технология формирования команды: учебное пособие / В.В. Авдеев – М.: Финансы и статистика, 2003.
2. Управление персоналом на производстве: Учебное пособие для вузов / Под ред. проф. Н.И. Шаталовой, Н.М. Бурсонова – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2003.
3. Майкл Амстронг. Стратегическое управление человеческими ресурсами: Пер. с аннл. – М.: ИНФРА-М, 2002.
4. Модели и методы управления персоналом: Рос-Британское уч. пособие / под ред. Е.Б. Моргунова – М.: ЗАО Бизнес-школа, Интел-Синтез, 2001.
5. Основы теории управления: учебное пособие / Под ред. В.Н. Парахиной, Л.И. Ушвицкого – М.: Финансы и статистика, 2003.
6. Пугачев В.П. Руководство персоналом организации: Учебник – М.: Аспект Пресс, 2002.
7. Шибалкин Ю.А. Основы управления персоналом: учебное пособие для студентов дистанционной формы обучения. – М.: МГИУ, 2000.