

## **ПРОБЛЕМЫ ФОРМИРОВАНИЯ ТРУДОВОГО КОЛЛЕКТИВА**

В настоящее время, вопрос о трудовом коллективе организации встает очень остро, так как каждая организация старается максимально оптимизировать свою деятельность, делая ее более эффективной. Для осуществления целей предприятия или организации необходимо общее усилие персонала и управление коллективом играет в этом самую важную роль.

Чтобы эффективно управлять коллективом, необходимо знать, что такое коллектив, как он формируется и развивается, какие бывают коллективы.

Трудовой коллектив - это группа трудящихся людей, объединенных общей работой, интересами и целями.[4,с.31] Развитие производительных сил приводит к тому, что основой любого производства материальных благ становится трудовой коллектив.

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 повседневной деятельности руководителю трудового коллектива важно уметь наблюдать за поведением отдельных работников в труде, в общении, уметь сформировать, сплотить и воспитать коллектив.

В современных условиях менеджеры включаются в управленческую работу предприятия в большинстве случаев тогда, когда трудовой коллектив уже сформирован. Он может сложиться несколько или много лет назад и быть «старым», либо образоваться

недавно и быть «молодым». Коллектив может состоять из людей разного пола и возраста, быть чисто мужским, женским или смешанным. В ряде случаев, как правило, после приобретения практического опыта работы, менеджеру приходится самостоятельно формировать трудовые коллективы.

Коллектив формируется не один день, в особенности его руководящее звено. Это работа, которая не допускает спешки, требует внимания и осторожности. При повторных исследованиях через определенное время выявляются результаты конструктивной работы по формированию коллектива, появляется возможность наблюдать динамику роста профессионализма и компетентности, рекомендовать научно обоснованные коэффициенты корректировки заработной платы каждого сотрудника и руководителя в зависимости от эффективности их труда. Это позволяет устранить уравниловку в оплате труда руководящего персонала и специалистов, совершенствовать расстановку кадров.

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, становится все труднее достигать согласия при решении общих проблем. Принято считать, что нижний предел численности коллектива составляет 5-7 человек, верхний – 25-30.[1,с.54]

В небольших коллективах часто возникает обстановка психологической несовместимости, и возникающие конфликты имеют очень острую форму. Здесь также может появиться обстановка панибратства, беспринципности, покровительства. В больших коллективах отсутствуют постоянное общение и контакты между работающими, возникают мелкие группировки, тем самым снижается

его целостность и сплоченность. Некоторые исследования показали, что группы от 5 до 11 человек чаще всего принимают более адекватные решения. Члены таких групп испытывают большую удовлетворенность от совместной деятельности.[2,с.101]

Во избежание конфликтов внутри коллектива, при его формировании необходимо учитывать психологические характеристики работников: их темперамент, характер и другие. Вновь поступающим работникам необходимо обеспечить адаптацию к условиям труда и установлению необходимых контактов с членами коллектива.

Особого внимания заслуживает процесс выдвижения специалистов на руководящую работу, в том числе начальников подразделений на замещение должностей заместителей генерального директора. Этот уровень руководства является наиболее важным для успешной работы организации. Именно на этом уровне идеи первого руководителя начинают воплощаться в жизнь, материализуются в виде проектов, планов, разработок. В то же время руководители этого звена (каждый по своему направлению) концентрируют, обобщают и развивают новые идеи, инициативы, варианты решений и т. д. Поэтому обязательным условием замещения должности заместителя генерального директора является способность генерировать идеи и воплощать их в жизнь.[3]

По нашему мнению, руководство должно учитывать стремление современных работников к творческому процессу, к реализации выдвинутых идей, к активному вознаграждению и признанию. Анализ дел и проблем непосредственными исполнителями – важный источник выявления трудностей на производстве. Хорошо организованный и исполнительный трудовой коллектив, который объединен определенными знаниями и достаточной

самостоятельностью, лучше воспринимает технологические новшества и быстрее внедряет их в производство.

### **Список литературы:**

1. Авдеев, В.В. Управление персоналом: технология формирования команды. - М.: Финансы и статистика, 2009. – 276с.
2. Кибанов А.Я. Основы управления персоналом. – М.: ИНФРА–М, 2008. – 210с.
3. Миляева Л. Управление качеством трудовой жизни персонала организации // Человек и труд. - 2009. - № 11. - С. 53-56.
4. Управление персоналом на производстве: Учебное пособие для вузов / Под ред. Проф. Н.И. Шаталовой, Н.М. Бурсонова – М.:ЮНИТИ-ДАНА, 2008. – 316с.