

## Влияние деловых и личностных качеств руководителя на социальный тонус коллектива на примере ООО «Ритм»

Александрова Ирина Валерьевна, кандидат социологических наук, доцент  
Нижекамский химико-технологический институт

**Аннотация.** Рассмотрены теоретические аспекты социального тонуса и его показатели, проведен анализ лично-деловых качеств руководителей и их влияние на социальный тонус коллектива ООО «Ритм»

**Ключевые слова:** личностные и деловые качества, стили управления, социальная напряженность, удовлетворенность трудом, социальный тонус, коллектив, руководитель.

Главной основой любой деятельности организации являются люди. Благоприятная совместная деятельность людей, объединенных в более или менее значительные по размерам рабочие группы и трудовые коллективы, приводит к созданию новых возможностей при решении производственных задач. Представления о характере труда, успехе, карьере людей, перестроило существенные изменения социальной, политической, экономической жизни современного российского общества, которые затрагивают взаимоотношения в обществе.

В последнее время способность большинства организаций преуспеть и выжить в современном деловом мире во многом зависит от того, насколько эффективны отношения руководителя и коллектива. Руководитель в коллективе — ключевая фигура. От того, как руководитель ведет себя с людьми, каким образом и во что вмешивается (либо не вмешивается), что делает для своих подчиненных, зависит очень многое. Воздействие деловых и личностных качеств руководителя на социальный тонус коллектива предопределяет формы и способы включения коллектива в трудовую деятельность, проявления ими активности.

Необходимость совершенствования межличностного взаимодействия в трудовых коллективах диктуется значительными изменениями, а также все возрастающей ролью человеческого фактора в процессах оптимизации и совершенствования социального тонуса организации. Отсутствие нормальных взаимоотношений между работниками отражается на характере межгрупповых отношений, создает условия для возникновения напряжения внутри коллектива, а это, в свою очередь, существенно влияет на социальный тонус организации.

Все эти показатели можно объединить одним ёмким термином социальный тонус, который может включать в себя четыре вида, характеризующих состояние организации: жизненный социальный тонус, тонус сопротивления, тонус достижения и тонус изгиба.

Социальный тонус — это мера социального напряжения, превращающего социальную энергию в реальные поступки и действия социального субъекта. Социальный тонус рассматривается в двух аспектах: негативном и позитивном. Если негативный социальный тонус, социальное напряжение опасно для всей организации, то позитивный тонус способствует улучшению жизнедеятельности организации, обеспечивает положительное функционирование всей организации [1, с. 109].

Важной характеристикой социальной ситуации при её анализе выступает социальный тонус, наиболее полно раскрыть данное понятие позволяют синонимы, такие как социальная напряженность и удовлетворенность трудом.

В целом, исходя из анализа доступных источников можно сделать вывод, что социальный тонус и механизм его управления пока не стали предметом специального научного исследования. Социальный тонус — это показатель жизнедеятельности социума, и поэтому требуется разработка эмпирических индикаторов, способных адекватно отражать динамику состояния этой характеристики.

**Объект исследования** — стили и функции управления, руководство и социальный тонус коллектива.

**Предмет исследования** — методологические, теоретические и практические основы изучения личностных и деловых качеств руководителей, социального тонуса, и количественные показатели взаимосвязи социального тонуса и качеств руководителей.

**Методологическая основа.** В качестве методов сбора данных был использован тонусологический подход разработанный Н.В. Губиной. Суть тонусологического анализа заключается, в том, что осуществляются измерения разности потенциалов (напряжения) положительных и отрицательных ответов респондентов, с учетом величины срединных ответов и «неответов» [2, с. 19].

Межличностное взаимодействие руководителя и подчиненных в организации, взаимосвязь деловых и личностных качеств руководителей и социального тонуса, на сегодняшний день является не совсем изучающимся феноменом в управлении.

Рассмотрев теоретические основы, можно сказать, что всякая социальная роль, в данном случае руководителя, требует определенного набора личностных и деловых качеств, которые играют ту или иную роль в создании положительного либо отрицательного социального тонуса в коллективе. Личностные качества руководителя выступают основой его деловых качеств, его стили управления, поскольку суть работы руководителя в первую очередь — заключается в общении с людьми. Так же стоит уделять особое внимание при выборе стиля в управлении. Талант руководителя заключается в умении находить разумный баланс, использовать в своей работе все стили управления коллективом — в зависимости от ситуации, используя свою наблюдательность, навыки психолога и прочие качества. Решающую роль в создании социального тонуса играют руководители, но характер тонуса зависит от всех членов коллектива.

Для выявления личностных и деловых качеств руководителя на социальный тонус коллектива ООО «Ритм» было проведено исследование. Исследование заключалось в изучении социального тонуса коллектива, и его основных показателей, таких как: удовлетворенность характером и содержанием труда, отношения с коллегами, мнения о коллегах, атмосфера в коллективе, наличие конфликтов, совместное празднование мероприятий, активность коллектива, сплоченность, отношения с руководителем, полнота информации и влияние руководителя.

В анкетировании приняли участие 25 работников строительной организации ООО «Ритм», из них 8% женщин и 92% мужчин.

Результаты исследования показали, что большое значение при формировании положительного социального тонуса коллектива имеет то, насколько человеку нравится его работа. Среди опрошиваемых работников строительной организации на вопрос: «Нравится ли вам ваша работа?» большинство респондентов ответили, что работа нравится, но при-

сутствует неудовлетворенность характером и содержанием труда.

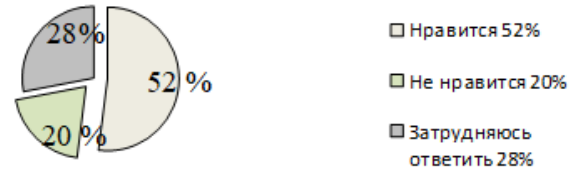


Рис. 1. Ответы респондентов на вопрос: «Нравится ли вам ваша работа?»

Только правильная организация и эффективный контроль работы подчиненных возможны лишь тогда, когда руководитель адекватно оценивает их профессионализм, исполнительскую дисциплину и характер.

Рассмотрим все ответы респондентов графически рисунок 2.

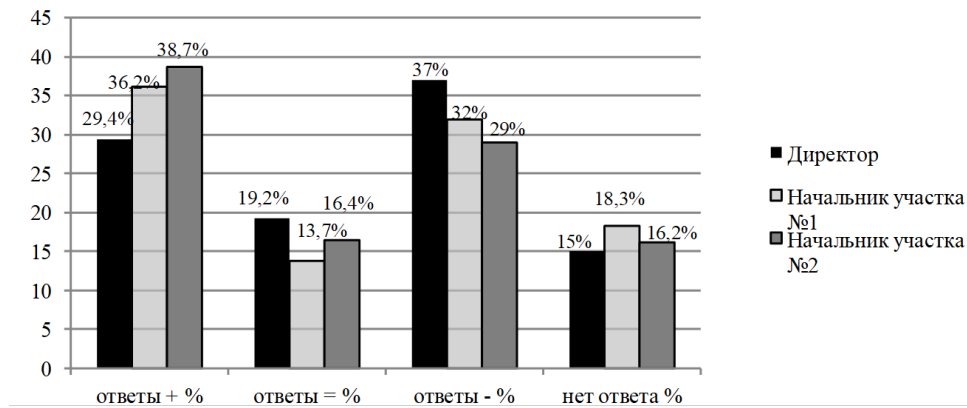


Рис. 2. Сравнительная характеристика структурных элементов социального тонуса по всем категориям ответов (положительных, нейтральных, отрицательных и «неответов»)

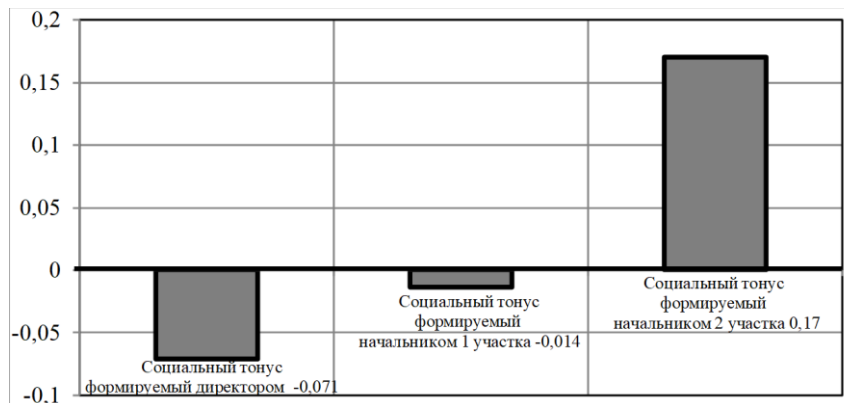


Рис.3. Направление и величина социальных тонусов трех коллективов строительной организации ООО «Ритм»

Исходя из ответов видно, что тенденция к положительному социальному тонусу наблюдается в коллективе строительно-монтажного участка №2.

Представим общий социальный тонус коллектива и в отдельности по 2 участкам графически рисунок 3.

Таким образом, видно, что микроклимат в организации неустойчив, при отрицательном социальном тонусе наблюдается пассивность коллектива, не восприятие к внешним изменениям.

Респондентов не устраивает характер и содержание труда, это связано с задержкой заработной платы, это в свою очередь привело к тому, что у коллектива отсутствует уверенность в завтрашнем дне. Но в целом работа респондентам нравится. Объем выполняемой работы в основном не соответствует занимаемой должности. Но в целом коллектив готов брать на себя дополнительную работу, если за это будет производиться дополнительная оплата.

В отношениях с коллегами в данной строительной организации, присутствует зависть и непонимание, это мешает сплочению коллектива и влияет на атмосферу в трудовом коллективе.

Поэтому атмосферу в трудовом коллективе только один рабочий, оценил как дружеские отношения, взаимное уважение и доверие, 36% отметили напряженность как между коллегами так между руководителем и 20% затруднились с ответом. Такая обстановка в коллективе организации приводит к конфликтным ситуациям. Конфликтные ситуации в организации ООО «Ритм» присутствуют, как между коллегами, так и между руководителем, но 48% опрошенных респондентов (из них одна женщина) готовы сделать первый шаг к примирению, для того чтобы конфликт не повлиял на дальнейшую работу. Причиной конфликтов между отношениями с коллегами, 68% респондентов отметили рабочие моменты, 32% личную неприязнь. Причиной конфликтов между отношениями с руководителем, 60% респондентов отметили не равномерное распределение заданий, 24% отметили личную неприязнь и только 16% условия труда.

Помимо конфликтных ситуаций в организации при ответе на вопрос: «Насколько точно до вас доходит информация?» 48% ответили, что информация не доводится, 32% затруднились с ответом и только 20% ответили, что информация доводится в полном объеме. Можно сделать вывод, что опрашиваемые сотрудники строительной организации ООО «Ритм» являются плохо информированным трудовым коллективом.

Так же при формировании сплоченного коллектива, по мнению автора не маловажное место имеют традиции и ценности сложившиеся в организации. О традициях и ценностях, устоявшихся в данной строительной организации, опрошенные, либо не знают это 56% либо считают, что их и вовсе нет 44%.

На основании данных ответов, можно предположить, что коллектив строительной организации не сплочен, об этом свидетельствуют ответы 60% респондентов, респонденты не хотят жить рядом с членами коллектива, 68% не хотят с ними проводить совместный отдых. Это говорит о том, что организации нужно обратить внимание на сплоченность коллектива, которая находится на минимальном уровне.

Теперь обратимся к ответам респондентов, характеризующие качества руководителей.

При оценке деловых и личностных качеств трех руководителей, их стилей и методов в управлении строительной организации ООО «Ритм» респондентам было предложено поставить соответствующий их мнению балл:

- 5 – если данное утверждение полностью соответствует действительности;
- 4 – скорее соответствует, чем нет;
- 3 – и, да и нет;
- 2 – скорее не соответствует;
- 1 – не соответствует.

Самый большой балл, при оценке, как деловых, так и личностных качеств набрал начальник строительного участка №2. Но в коллективе 2 участка только замечена тенденция к положительному тону, на это имеет влияние и то, что в кол-

лективе складываются плохие отношения с руководителем.

Таким образом, полученные ответы подтвердили предложения о том, что на социальный тонус в трудовом коллективе большое влияние оказывают качества руководителя и его стиль в управлении. Отсутствуют нормальные взаимоотношения между работниками, что отражается на характере межгрупповых отношений, создает условия для возникновения напряжения внутри коллектива, это в свою очередь так же влияет на социальный тонус коллектива. Зависть проявленная руководителем о подчиненных, окупится в двойне, снизится негативные ожидания будущего, вселит в коллектив уверенность в завтрашнем дне, что еще больше нормализует обстановку в коллективе, также сняв груз негативных переживаний, подтолкнет членов коллектива к большей активности.

Для улучшения атмосферы в трудовом коллективе и повышения сплоченности были предложены:

– Систематический обмен результатами деятельности и опытом – это приведет к укреплению знаний и профессионализма коллектива.

– «Летучка» – собрание утром для осуществления совместных проектов в дальнейшем, приведет к тому, что в ходе проектов сотрудники будут не только учиться общаться регулярно друг с другом, но и работать вместе, добиваясь общего результата.

– Совместное решение возникших проблем – объединит коллектив в одну общую команду, для достижения намеченной цели.

Для снижения конфликтности, руководителям было предложено:

– Психологические тренинги – оказывают большую помощь руководителям при оценке психологического состояния работников внутри коллектива, а также слаженности их взаимодействия для достижения целей всей организации. Прохождение подобных тренингов поможет руководителям установить хорошие, доверительные связи с другими. Руководители будут знать, как ладить с другими, не забывая об интересах организации.

– Ротация по участкам – ротация кадров позволяет значительно улучшить работу, борьбу с должностными преступлениями и проступками, а смена обстановки снизит конфликтность на участках. Коллективу было предложено:

– Деловые игры – это средство развития профессионального творческого мышления, в ходе ее человек приобретает способность анализировать специфические ситуации и решать новые для себя профессиональные задачи. Так же в деловых играх нами будет предложено делать акцент при разрешении заданий, на то, как бы поступила в данной ситуации, что приведет к сплочению коллектива.

Для увеличения удовлетворенности трудом было предложено:

– Привлечение сотрудников для принятия управленческих решений – открытое информирование коллектива о реализуемой в организации политике позволит сохранить баланс напряжения между интересами работников и организации.

– Пересмотр должностных инструкций для кол-

лектива — пересмотр должностных обязанностей повысит мотивацию персонала.

— Награждение грамотами — культура, которая подчеркивает уважение к работникам, вовлекает их в процессе принятия решений, представляет им самостоятельность при планировании и исполнении заданий, стимулирует более высокую самоотдачу работников, повышает заинтересованность в успешном решении рабочих задач.

Таким образом, в целом социальная эффективность предлагаемых мероприятий проявится в возможности достижения положительного социального тона в строительной организации ООО «Ритм».

Формирование положительного социального тона приведет:

— к снижению конфликтности в организации;

#### **Литература:**

1. Губина Н.В. Социология и психология управления: учебник / Н.В. Губина, Л.А. Бурганова. — Нижнекамск: Нижнекамский химико-технологический институт (филиал) ФГБОУ ВПО «КНИТУ». — 2013. — 296 с.
2. Губина Н.В. Социальный тонус монопрофильного города проблемы методологии исследования и управления / Н. В. Губина. — Казань. : Изд-во Института истории Ан РТ. — 2010. — 223 с.

- к повышению уровня мотивации;
- к возникновению желания сотрудничать с коллегами по работе, делиться опытом;
- повышению уровня доверия в коллективе;
- возникновения самоотдачи работников;
- повышению заинтересованности в успешном решении рабочих задач;
- к объединению коллектива в одну общую команду;
- к налаживанию межличностных контактов, как между членами коллектива, так и с руководителем.

Все это приведет к тому, что в строительной организации ООО «Ритм» будет сформирован положительный социальный тонус коллектива.