

ный и вахтенно-экспедиционный метод сопряжены с большими осложнениями. Перевозка вахт на дальние расстояния к высоким широтам и их возвращение к низким не менее опасна для здоровья, чем относительно длительное пребывание в условиях Севера. Так, специалисты отмечают, что поездка даже хорошо адаптировавшихся северян на Большую землю в период с июня по сентябрь приводит к практической потере работоспособности на 3—5 суток. Легко себе представить, каким испытаниям подвергается организм и психология человека, ежемесячно (или еще чаще) совершающего подобные перелеты в составе вахт. «Чувство временности» в таких вахтах часто достигает предела. Кроме того, зарождается ложное «чувство чужой земли», которую якобы нужно только побыстрее «освоить», т. е. очистить от природных богатств и затем оставить, как негодную, ненужную, чужую. Это в корне противоречит задаче воспитания патриотического отношения к родной земле, на какой бы широте и долготе она не располагалась, далеко не способствует охране родной природы, бережному отношению к ней. Вахты надолго разлучают семьи, порождают в них всевозможные коллизии среди членов вахты — «командировочные настроения», резко ослабляющие влияние социального контроля. Люди в этих условиях порой перестают осознавать себя частью большого коллектива: от своего коллектива они далеко, а в коллективы северян, несмотря на присутствие в них, в морально-психологическом смысле не вливаются.

Есть множество и других причин, по которым Север нужно не «осваивать», а «обживать», причем причин не только экономических, психологических, но и социально-политических. Вахты оправданы только тогда, когда путь от места жительства семьи и основного коллектива до места производства работ занимает не более 1—2 часов, транспорт работает надежно и нет резких широтных перепадов в пути следования.

Среди многообразия других психологических аспектов освоения Севера укажем еще на один. Психологические трудности постоянного пребывания на работе и в общежитиях с одним и тем же узким кругом лиц усугубляются в зимнее время темнотой полярной ночи и жестокими холодами. Из-за отсутствия традиционных транспортных средств (кроме дорогостоящей авиации, которую не всегда можно использовать, тем более по своему усмотрению) зарождается чувство территориальной изолированности. Все это остро ставит проблему общения, научно обоснованной организации психологической разрядки в свободное от работы время.

Многое делается в объединении для смягчения и снятия психологического напряжения в сфере общения. Важнейшим средством здесь является организация культмассовой работы. При кинотеатре действует 12 кружков для взрослых и 9 — для детей, работают университет культуры, университет «Подросток и закон», университет педагогических знаний, 9 любительских объединений и клубов. Для взрослых действуют клубы «Талант», «Встреча» (для тех, кому за тридцать); для детей — «Аккорд», «Ориентир», «Экран и книга», «Клуб будущего воина». Созданы клубы в общежитиях. Наши самодеятельные артисты — лауреаты областного и окружного смотров.

Вместе с тем было бы неверно скрывать трудности Севера. Многие психологические проблемы нами еще недостаточно изучены. Не со всеми трудностями удастся справиться так, как хотелось бы. Но коллектив Надымгазпрома уверенно смотрит в будущее, настойчиво обживает суровый край и дает Родине самое дешевое топливо, добыча которого и впредь будет вестись нарастающими темпами.

## ПСИХОЛОГИЧЕСКИЕ ОСОБЕННОСТИ БРИГАДНОГО МЕТОДА ОРГАНИЗАЦИИ ТРУДА В УСЛОВИЯХ МАССОВОГО ПРОИЗВОДСТВА

*Радвилас В. С.*

Деятельность бригад в условиях массового производства сегодня изучена недостаточно. Бригады на конвейерах, поточных линиях организуются чаще всего по опыту малосерийного, единичного производства, строительства и других отраслей, несмотря на существенное различие социально-психологических условий.

При изучении деятельности бригад в условиях массового производства целесообразно рассмотреть влияние факторов функциональной разобщенности, численности рабочих на эффективность деятельности, а также пути повышения социального контроля, увязав это вместе с распределением коллективного заработка. В массовом поточно-конвейерном производстве бригады чаще всего строятся по предметному признаку, они, как правило, многочисленны. Так, например, линия сборки даже несложного изделия из-за раздробленности технологического процесса на узкие технологические операции насчитывает несколько десятков рабочих. В таких условиях социальный контроль отсутствует как бы вдвойне: из-за функционального разделения операций и из-за того, что при такой численности нельзя говорить о наличии первичного коллектива, способного осуществить эффективное влияние на каждого члена. В таких условиях рабочих в бригаде объединяет только технологический процесс, который не может заменить связей, обычно существующих в первичном коллективе. А раз нет таких связей — нет основания надеяться на заметный эффект от формального объединения рабочих в бригаду. Об этом свидетельствует опрос рабочих ряда бригад, работающих на конвейерах и поточных линиях Мажейского завода компрессоров.

На вопрос: Если бы бригада формировалась заново, с кем бы вы хотели работать вместе? — рабочие в подавляющем большинстве ответили, что главное не в том, кто работает у конвейера рядом, важно, чтобы сосед справа или слева хорошо выполнял свою операцию. Часть рабочих указала на 1—2 члена бригады, которые по каким-то признакам близки разным рабочим, но это не выявляло ядро коллектива (его и нет), лидеров. Это понятно, так как рабочие, выполняющие разные операции, не имеют информации о том, как работает соседям, отдаленным через несколько операций по конвейеру, не имеют возможности проконтролировать одного или другого члена коллектива, отсутствует зрительный контакт.

На вопрос: С кем бы вы не хотели работать вместе? — большинство ответили, что работать можно со всеми. Примерно пятая часть указала на 1—2 лица, с которыми не хотели бы работать. Но это опять разные люди и названы, видимо, из-за личных антипатий, не связанных или мало связанных с работой.

Отвечая на вопрос: Если бы у вас была возможность выбора рабочего места, на каком из них вы хотели бы работать? — большинство вы-

разили удовлетворенность своей работой, своей операцией. Некоторые указывают на 1—2 предпочтительные операции, но операции эти в основном разные, т. е. одни рабочие указывают одни операции, другие рабочие — другие. Такие ответы показывают, что рабочие, выполняющие 1—2 операции, имеют слабое и чисто субъективное представление об остальных операциях. И это естественно. Ведь для того чтобы хорошо познать операции в массовом производстве, недостаточно их изучить; необходимо поработать некоторое время, попрактиковаться. И только тогда можно судить, легче или сложнее работать на той операции по сравнению с другой.

Столь слабые связи между рабочими отрицательно влияют на них самих и с точки зрения монотонности массового производства. Как известно, отрицательное воздействие отсутствия творческих начал труда в конвейерном производстве, монотонность работы в некоторой степени можно компенсировать вовлечением рабочих в процесс управления, в коллективное определение качества труда своих коллег, участие в распределении заработка.

Анализ социально-психологических условий деятельности бригад, опыт организации бригадного труда в условиях массового производства дают основания сделать вывод, что эти проблемы в значительной степени могут быть решены путем формирования на конвейерах и поточных линиях первичных коллективов на базе родственных, рядом расположенных операций, т. е. путем дробления бригад на звенья по 5—7 человек. Даже в неблагоприятных для функционирования первичного коллектива условиях рассматриваемого производства нетрудно такие небольшие группы объединить общими целями, задачами, способствующими появлению стабильных связей между рабочими.

Таким звеньям целесообразно поручить коллективное контролирование трудовой дисциплины, качества выполнения операций, культуры труда, а также производительности. Хотя последняя на конвейерах обычно задается скоростью движения конвейера, взаимоконтроль служит дополнительным стимулом внимательного отношения к делу. Кроме того, взаимоконтроль как бы восстанавливает социально-психологические связи, утрачиваемые в больших бригадах. Такие связи восстанавливаются также продуманным способом распределения зарплаты. В бригадах, разбитых на звенья в условиях конвейерного производства, такое распределение предлагается производить в два этапа: 1) основную зарплату каждому члену звена, бригады определять по тарифным разрядам операций и количеству произведенных изделий (форма оплаты сдельного труда); 2) общебригадную премию распределять внутри звеньев при помощи ежедневной балльной оценки деятельности каждого члена звена (оценку производит звеньевой по согласованию с советом звена).

Размер премии звеньям устанавливается советом бригады, состоящим из звеньевых, в виде надбавок (в процентах) к основному заработку. При этом совет бригады под руководством мастера или бригадира ежедневно дает балльную оценку вкладу каждого звена в деятельность всей бригады по показателям, установленным положением о балльной оценке труда в бригадах. Расчет среднего балла каждым рабочему на каждый день с начала месяца целесообразно поручить вычислительным центрам, которые в настоящее время имеются на большинстве (средних и крупных) предприятий.

Табуляграммы, выдаваемые вычислительными центрами ежедневно, вывешиваются на удобном для всеобщего обозрения месте. Ежедневно каждый рабочий знает, как оценен его вклад в общее дело членами коллектива, такими же рабочими, как и он сам. Кроме этого, табуляграммы являются максимально объективным (и удобным) показателем при выявлении лидеров соцсоревнования в звеньях, бригадах, цехах, в масштабах предприятия.

Системы ежедневной балльной оценки труда используются на ряде заводов страны; в том числе положительный опыт накоплен и на Мажейкском заводе компрессоров. Недостатком действовавшей на заводе системы явилось то, что балльные оценки по ряду показателей трудовой деятельности ежедневно представляли рабочим мастера, которые затруднялись дать объективные оценки значительному количеству рабочих. Мы надеемся, что предлагаемая система поможет обеспечить дальнейшее повышение производительности и качества труда каждого рабочего. Однако многое будет зависеть от того, какие параметры работы оцениваются.

Мы намерены установить четыре показателя как для ежедневной балльной оценки труда рабочих, объединенных в звеньях, так и для оценки деятельности звеньев: 1) качество труда, 2) производительность труда, 3) трудовая дисциплина, 4) культура производства.

Показатели для оценки труда рабочих должны учитывать конкретные условия производства, должны быть хорошо увязаны с главными показателями деятельности цеха, всего коллектива завода. Например, при определении качества труда можно брать в расчет количество брака, выявленное работниками ОТК, администрацией цеха, службами завода в каждой операции, отклонения от требований технологического процесса, показатели по сдаче продукции с первого предъявления и др. Производительность труда удобно учитывать по выполнению сменного задания; показатель трудовой дисциплины — по прогулам или опозданиям, самовольным уходам с рабочего места и т. д. О культуре производства можно судить по чистоте рабочего места, оборудования, инструмента, по образцовому порядку на рабочем месте.

Ежедневная оценка трудовой деятельности каждого рабочего имеет большие преимущества по сравнению с определением вклада рабочих в общие результаты в конце месяца, так как в условиях монотонной, постоянно повторяющейся работы в конце месяца сложно объективно определить заслуги каждого рабочего в результатах коллективного труда.

Предлагаемые способы усовершенствования организации бригадного труда в условиях массового производства несомненно требуют дальнейшего исследования, тщательного практического опробования, но анализ деятельности и опыт организации бригад в условиях массового производства указывают, что идти надо по этому пути.

---

Разумеется, представленные в книге материалы не исчерпывают всего многообразия теоретических и прикладных проблем, связанных с понятием социально-психологического климата коллектива (в чем, на наш взгляд, может помочь контент-анализ научной литературы по данной теме). Так, на страницах работы, как мы уже упоминали, только поставлен вопрос о системном изучении данного феномена. Авторы рассматривают в основном структурные аспекты климата в первичных коллективах. В то же время недостаточно исследуются динамическая сторона явления, его формирование и развитие. Лишь затрагиваются проблемы социально-психологического климата, связанные с отношениями между первичными коллективами, а также спецификой климата во вторичных коллективах

и их диалектическим взаимовлиянием в иерархии вторичных и первичных коллективов. Кроме того, в зависимости от контекста рассмотрения психологический климат можно исследовать как состояние, процесс и свойство.

В целом же несомненно, что впервые предпринятая в данной монографии попытка многостороннего анализа социально-психологического климата способствует дальнейшему прояснению теоретических взглядов и совершенствованию методических возможностей исследователей. Эта перспектива представляется нам даже более важной для оценки издания, чем подчеркнутые здесь достижения отдельных авторов.

*В. А. Богданов, В. Е. Семенов*