

Факторы формирования сплоченности коллектива

Процесс формирования сплоченного трудового коллектива организации довольно длителен. Создание трудового коллектива сложная и неоднозначная процедура, так как цели его членов могут быть различными. От уровня единства целей всех сотрудников и их соответствия с поставленными целями, зависит результативность их работы. Процесс сплочения трудового коллектива регулируется с помощью воздействия на факторы, обуславливающие уровень сплоченности трудового коллектива. Поэтому перейдем к разворачиванию намеченных сущностных этапов выявления и систематизации факторов сплоченности.

Функциональные проявления сплоченности: Исследование сплоченности на уровне функциональных проявлений состоит в выделении таких внешне наблюдаемых характеристик сплоченного коллектива, которые позволяют уверенно отличить его от разобщенного, не вдаваясь в анализ внутренних механизмов сплочения. Систематизируя искомые функциональные характеристики по принципу «раздвоения единого на противоположности», выделяем с одной стороны эмоционально - психологические, а с другой – деятельностно – практические особенности сплоченного коллектива. В деятельностном ракурсе внешние проявления сплоченности требуют отображения как в аспекте межличностных взаимодействий, так и в аспекте целостной динамики коллектива. В соответствии с этими основаниями в качестве внешних функциональных проявлений сплоченности выступают: а) благоприятный психологический климат; б) отношения взаимопомощи в коллективе, взаимообмен знаниями и опытом; в) самоорганизационная динамичность коллектива.

Психологическая и психофизиологическая совместимость: Значимость этого фактора особенно велика для коллективов, действующих в экстремальных условиях, в пространственной изоляции (полярные экспедиции, геологические партии, летные экипажи и т.п.). По параметру «внешние условия деятельности»: — Общность положения членов коллектива по отношению к внешнему окружению. Сходство положения членов коллектива по существенным для них параметрам относительно внешней природной или социальной среды содействует формированию общности их целей и интересов. На этой основе в значительной степени формируется, например, классовая сплоченность, сплоченность различных этнических групп и т.п. Особенно ощутимо сказывается сплачивающее воздействие внешних условий в случае враждебного характера внешнего окружения, трудностей или опасностей, создаваемых им для коллектива («беда сплачивает людей лучше, чем удача»). — Идеологические и моральные факторы сплочения коллектива: «Без великой идеи не могут существовать ни человек, ни нация. Без идеалов невозможна полнокровная народная жизнь, а возможно лишь нравственное гниение» - утверждал Ф.М. Достоевский. Эти пророческие слова великого литератора и мыслителя многократно подтверждены историческим опытом России и многих других стран. Наличие созидательной государственной идеологии, отвечающей историческим традициям и коренным потребностям развития общества, создает стержневые целезадающие социальные ориентиры

для всех многообразных социумов, групп, коллективов, составляющих данное общество. Идеологические ориентиры, соединяющие общественно - значимые идеалы с личностно - ценными смыслами, являются духовными скрепами общества, создающими предпосылки возникновения в нем феномена коллективности. Идеологический «вакуум», отсутствие созидательных идеологических ориентиров ведут к духовному хаосу, идейному измельчанию, разрушению социальных связей и устоев, стихийной ориентации масс на ущербные для общества, социально деструктивные способы сосуществования. Наряду с идеологией, важными общественными скрепами, содействующими сплочению коллективов, являются факторы морального долга, дисциплины, ответственности. Дополняющее сплачивающее действие этих факторов выявляется особенно зримо в тех практических ситуациях, когда из – за своеобразия и противоречивости условий коллективной деятельности не удается обеспечить единство целей, ценностей, интересов членов коллектива. Ослабление «внутренних» источников сплочения повышает актуальность сплачивающего действия «внешних» общественных скреп – идеологии, морального долга, дисциплины, ответственности. Социально-организационные механизмы сплоченности: Дальнейшее раскрытие глубинных оснований сплоченности предполагает переход к исследованию социально – организационных механизмов групповой деятельности, создающих опорные предпосылки интеграции коллектива и обуславливающих действие причинных факторов предшествующего уровня. Параметры этого этапа исследования должны характеризовать организационные «ядра коллективных связей» (А.В. Петровский), скрепляющих группу в единое, функциональное целое, создающих предпосылки ее эффективной деятельности. К основным социально – организационным характеристикам, определяющим механизмы сплоченности данного уровня, могут быть отнесены:

А. Отношения «ответственной зависимости», связывающие членов коллектива в достижении общей цели. Б. Распределение обязанностей между членами коллектива. В. Структура коллектива. Г. Традиции коллектива. Д. Ресурсы совместной деятельности. Е. Механизм распределения вознаграждений по результатам совместной деятельности. Рассмотрим механизмы сплочения коллектива по данным параметрам. Для ясности в том, какому организационному параметру соответствует то или иное условие сплоченности, будем обозначать эти условия теми же буквенными индексами, что и параметры, к которым они относятся: А. Взаимозависимость членов коллектива в достижении общей цели. Деловая взаимозависимость членов коллектива порождает их заинтересованность в продуктивном сотрудничестве во имя общей цели. Например, историк и математик, которым предстоит совместно построить математическую модель исторического процесса, не могут обойтись друг без друга в решении этой задачи, что содействует преодолению профессиональных и психологических барьеров, стимулирует поиски взаимопонимания, выбора рационального метода совместных действий и т.п. Такая взаимозависимость инициирует включение самоорганизационных механизмов взаимоконтроля, взаимосодействия, поскольку каждый член коллектива становится заинтересованным в эффективной

деятельности других членов. Тем самым формирование отношений ответственной взаимозависимости создает в коллективе актуальный каркас социальных связей, содействующих его самосовершенствованию и сплочению. Б. Рациональное распределение обязанностей между членами коллектива с учетом их личных интересов, объективных и субъективных возможностей. Распределение обязанностей в коллективе является важным мотивационным фактором. Адекватное распределение, при котором каждому члену коллектива поручаются обязанности, соответствующие его склонностям, потребностям и интересам, способствующие самореализации и развитию личности, является сплачивающим фактором, вызывающим позитивную оценку коллектива его участниками. Формальное же распределение, противоречащее склонностям и возможностям участников, может весьма негативно сказаться на сплоченности, снизить продуктивность коллектива, ухудшить психологический климат. Поэтому решение подобных проблем требует учета индивидуальных особенностей и способностей членов коллектива, степени их совместимости друг с другом и т.п. [2]. В-1. Единство действия формальной и неформальной структуры коллектива. Этот фактор прежде всего отражает актуальность такого сочетания формальной и неформальной структур, когда официальный руководитель коллектива является, в то же время, и его неформальным лидером. Без авторитетного, признанного руководителя — лидера, способного своим влиянием объединять членов коллектива, препятствовать развитию негативных явлений и конфликтов, укреплять позитивные тенденции и взаимодоверие, достичь сплоченности трудно или даже вообще невозможно. В ряде случаев роль группового неформального лидера может выполнять актив коллектива. Авторитетный актив — это своеобразный социальный каркас, скрепляющий сеть групповых отношений, поддерживающий целенаправленность и надежность коллективной деятельности. Для устойчивого развития коллектива необходимо соблюдать закономерные пропорции во взаимодействии формальной и неформальной структур. «В хорошо организованных коллективах формальная структура является ведущей в регулировании неформальных отношений. Там, где преобладают неформальные отношения, принцип деловых контактов начинает отступать на второй план» [5]. При наличии в коллективе нескольких неформальных лидеров руководителю важно учитывать направленность влияния каждого из них, развивать сотрудничество с позитивными лидерами в качестве дополнительного фактора укрепления коллектива. Если неформальный лидер оказывает отрицательное влияние на коллектив, важно его переориентировать или добиться нейтрализации этого влияния, используя выработанные в социальной психологии методы воздействия [3]. Аналогичный подход необходим и в отношении складывающихся в коллективе микрогрупп, которые также могут иметь как позитивную, так и негативную направленность по отношению к требованиям совместной деятельности. «...Формировать в каждом коллективе адекватный психологический микроклимат во многом означает правильно и своевременно влиять на микрогруппы, укреплять положительно направленные, внутренне перестраивать группы отрицательной направленности» [4, с. 11]. В-2. Взаимодополнительность личностно - профессиональных качеств членов

коллектива. Фактор взаимодополняемости членов коллектива является проявлением фундаментального системного закона функциональной дополненности, определяющего один из важнейших источников системодействия и интеграции сложных объектов [1]. Взаимодополняющее сочетание качеств активизирует деятельность коллектива, вызывает взаимный интерес, «притяжение» людей друг к другу. При таком сочетании каждый из участников своими особыми, индивидуальными качествами, актуальными для групповой деятельности, дополняет качества и возможности других, усиливая функциональную всесторонность, надежность и дееспособность коллектива в целом. Представляется, что для рабочего коллектива могло бы оказаться актуальным сочетание следующего комплекса ролевых доминант: «организатор», «мастер на все руки», «изобретатель», «душа коллектива», т.е. человек, способный заражать других оптимистичным настроением, объединять коллектив на неформальной основе, «настойчивый исполнитель», отличающийся особым упорством или даже азартом в преодолении трудностей, способный своим примером мобилизовать других на выполнение «нелюбимых» работ, и т.п. Как показывает опыт, коллективы, созданные на основе адекватных ролевых сочетаний, отличаются продуктивностью, функциональной мобильностью, прочностью социальных связей, имеют значительный потенциал развития. Метким и реалистичным отражением того, во что превращается коллектив при гипертрофии какого – либо, даже очень ценного, ролевого начала, не сбалансированного другими, дополняющими началами, является афоризм известного мыслителя К.Г. Юнга: «сто гениев, собранных вместе, действуют как один большой идиот». Важными кадровыми инструментами, содействующими достижению взаимодополняемости качеств, являются сочетание в коллективе мужчин и женщин, людей молодого, среднего и пожилого возраста. В-3. Выбор оптимальных размеров коллектива. Численность коллектива оказывает несомненное влияние на его сплоченность: для каждого конкретного коллектива существует оптимальный размер, зависящий от целей и характера его деятельности, внешних условий, особенностей состава данного коллектива, уровня его развития. Вместе с тем, правомерен вопрос: возможна ли общая рекомендация границ численности коллектива, в пределах которых можно было бы подбирать оптимальный размер, исходя из конкретных условий деятельности? Как представляется, для подобной рекомендации существуют объективные основания. Опыт показывает, что возникновение коллективности, как развитой формы групповой общности, возможно лишь при наличии некой «критической массы» численности, ниже которой коллективные отношения не складываются. В то же время, существует и верхняя граница, за пределами которой теряется способность участников и, в особенности, руководителя влиять на других членов коллектива. ««Первичный коллектив, т.е. коллектив, который уже не должен делиться дальше на более мелкие коллективы, не может быть меньше 7 и более 15 человек», — считает А.С. Макаренко. — «Если первичный коллектив меньше 7 человек, он начинает обращаться в замкнутую группу друзей и приятелей. Первичный коллектив больше 15 человек всегда стремится к разделению на два коллектива, всегда есть линия деления» [1, с. 5]. Существенным уточняющим

дополнением данных размерных соотношений, детерминирующих границы коллектива, является другой закономерный критерий его оптимальной численности, а именно: 7 ± 2 человека. Практический опыт управления и ряд теоретических источников подтверждают, что именно «магическое число» - 7 является адекватным ориентиром оптимальной численности коллектива с точки зрения его управляемости, самоорганизации и сплочения. Это, однако, не означает, что нельзя создать сплоченный коллектив численностью, например, в 40, 70 или даже 100 человек. Рекомендация говорит лишь о том, что такие крупные коллективы не могут быть первичными. Они должны делиться на более мелкие звенья с указанными ориентирами численности.

Г. Формирование общеколлективных традиций. Наличие у коллектива собственных традиций — признак развитости его самосознания, значительности воспитательного потенциала, преемственности коллективного опыта. Общие традиции содействуют ценностноориентационному единству коллектива, взаимопониманию, повышают прочность межличностных связей и устойчивость коллектива в целом. Вместе с тем, в процессе развития коллектива некоторые традиции, полезные на предыдущих этапах, могут становиться тормозом дальнейшей деятельности. Поэтому одной из задач руководителя и актива является анализ сложившихся традиций, пересмотр тех из них, которые утратили актуальность или стали мешать развитию. Способность коллектива, обладающего развитыми традициями, успешно ассимилировать новых участников и даже перевоспитывать новичков с «трудным» характером, необходимо использовать для своевременной ротации, обновления состава коллектива, инициации конкурентных отношений между его участниками. Такие преобразования содействуют «закалке» и оздоровлению коллектива, вносят в него полезные противоречия, инициируют импульсы развития, способствуют преодолению застойных процессов. Следует, однако отметить, что использование коллектива в качестве субъекта воспитательного воздействия требует учета соотношения сил с его «объектами», обеспечения перевеса сил здоровой части коллектива, ее способности уверенно «переварить» и ассимилировать другую часть в духе позитивных традиций. В случаях, когда такого соотношения сил нет, может произойти общее ухудшение качества коллектива, потеря им своего «лица» и даже полный развал.

Д. Адекватное распределение ресурсов между членами коллектива. Надежное ресурсообеспечение — основа нормальной деятельности коллектива, необходимое условие рациональной организации труда. Опыт показывает, что вынужденные простои, низкое качество ресурсообеспечения отрицательно сказываются не только на производственных результатах, но и создают основу для возникновения напряженности в отношениях людей, ухудшения психологического климата, других негативных явлений. Существенное значение для сплоченности, в ряде случаев, имеет и распределение средств деятельности между членами коллектива, в особенности если эти средства различаются по качеству, производительности, влиянию на условия труда. В таких ситуациях важно при распределении наличных средств, с одной стороны, обеспечить эффективное их использование в общих интересах, с другой — не допустить возникновения конфликтов, вызванных вынужденным

неравенством в распределении. Е. Соответствие между вкладом каждого из членов коллектива в общий результат и распределением вознаграждений по итогам совместной деятельности. Актуальность данного условия непосредственно вытекает из критерия сплоченности. Его нарушение с неизбежностью ведет к эрозии взаимодоверия в коллективе, конфликтам, потере заинтересованности в активной отдаче у тех, кто оказался ущемлен. Справедливое распределение вознаграждений требует, с одной стороны, разработки объективных критериев оценки количественного и качественного вклада участников в общий результат, а с другой – прозрачности и понятности этих критериев, доступности контроля в вопросах распределения для всех членов коллектива. Рассмотренные социально-организационные ориентации групповой деятельности составляют глубинный «пласт» механизмов сплочения коллектива. Эти механизмы создают опорные предпосылки действия причинных факторов и функциональных проявлений сплоченности, рассмотренных на предшествующих уровнях. В заключение отметим, что развернутый комплекс представлений о существенных факторах сплоченности применим к коллективам различных типов и назначения. Однако в практике управления он должен применяться не как некий универсальный шаблон, а скорее, как ориентирующая модель, направляющая конкретное исследование и диагностику коллектива.

Таким образом, создание трудового коллектива сложная и неоднозначная процедура, так как цели его членов могут быть различными. От уровня единства целей всех сотрудников и их соответствия с поставленными целями организации, зависит результативность их работы. Процесс сплочения трудового коллектива регулируется с помощью воздействия на факторы, обуславливающие уровень сплоченности трудового коллектива. К факторам сплоченности мы можем отнести: По параметру «цель»: — Заинтересованность членов коллектива в достижении общей цели, цели совместной деятельности; По параметру «координация действий» факторами сплоченности являются: — Взаимопонимание между членами коллектива; Так же к факторам относится психологическая и психофизиологическая совместимость коллектива и идеологические и моральные установки в организации. [5]

ЛИТЕРАТУРА

1. Блинов В.Н. Предпринимательство и предприниматель: современные трактовки понятий и представление о роли в социально-экономическом развитии. [Текст] / В.Н.Блинов // Профессиональная подготовка предпринимателей: материалы 2 межвуз. науч.-практ. конф. преподавателей, студентов и ученых [26–27 апреля 2006 г., Томск]. Томск, 2006. С. 5–6. – Режим доступа: <http://vital.lib.tsu.ru/vital/access/manager/Repository/vtls:000519594>
2. Бычкова А.В., «Управление персоналом», Пенза 2005.
3. Бронштейн М., Управление командами: Пер. с англ. – М.: Издательский дом Вильямс, М.: Диалектика, - 2004, - 318 с.
4. Низовцева, Т.Л. Социально-психологический климат в организации. [Текст] / Т.Л. Низовцева. – Красноярск, 2010. – С. 11-16.

Карякин А.М. «Управление персоналом. Иваново 2005.

5. Соколов Б.И. Проблемы модернизации российского предпринимательства [Текст] / Б.И. Соколов // Экономика и управление. – Москва, 2010. – Вып. 3. – С. 93–95.