

ОСОБЕННОСТИ РАБОТЫ АДМИНИСТРАТОРА ПО СПЛОЧЕНИЮ КОЛЛЕКТИВА ОРГАНИЗАЦИИ

FEATURES OF THE ADMINISTRATOR'S WORK ON TEAM BUILDING OF THE ORGANIZATION

**O. Selivanova
M. Rulev**

Summary: The article is devoted to the problem of team building, as an important part of virtually any modern organization that performs labor functions on a permanent basis for quite a long time. A huge number of works by various researchers are currently devoted to this pressing issue. To create a generalized conclusion on the possible increase in the efficiency of management activities, it is necessary to compile particularly vivid examples of research work devoted to the team. After all, both the economic and psychological side of collective activity depend on the work of the manager, which directly affect the adequacy of the labor relations formed within the organization.

Keywords: organization, team, relationships, administration, group, leader, formation.

Селиванова Ольга Антиевна

*Д.п.н., профессор, Тюменский
государственный университет
towerred1966d@mail.ru*

Рулев Максим Николаевич

*Аспирант, Тюменский государственный университет
evlaroma11@mail.ru*

Аннотация: Статья посвящена проблеме сплочения коллектива, как важной части фактически любой современной организации, выполняющей трудовые функции на постоянной основе достаточно продолжительное время. Огромное количество работ всевозможных исследователей на данный момент посвящены этому насущному вопросу. Для создания обобщенного вывода по возможному повышению эффективности управленческой деятельности, необходимо скомпилировать особо яркие примеры исследовательской работы, посвященной коллективу. Ведь от работы управляющего зависят и экономическая и психологическая сторона коллективной деятельности, непосредственно влияющие на адекватность образующихся внутри организации трудовых отношений.

Ключевые слова: организация, коллектив, взаимоотношения, администрация, группа, руководитель, формирование.

Введение

В настоящее время все больше актуализируется проблема формирования коллективных взаимоотношений в учебных и трудовых группах индивидов. Вызвано это быстрым темпом роста влияния средств массовой информации и коммуникации. Ведь в условиях всеобщего доступа к информации глобального уровня, причем интерпретируемой разными, порой никак не связанными источниками, люди обретают мировоззрение сугубо лично ориентированное, не поддающееся стандартизации, как в социалистическом прошлом нашего государства, а иногда и настроенное против общества.

Тем не менее труды деятелей педагогической науки недавнего прошлого остаются актуальными и фундаментальными в большинстве направлений деятельности руководителей коллективов разного звена. Малоизученность и отсутствие стандартизации в работе администраторов, вносит дополнительные сложности в процесс управления, а изменения государственной системы, регламентирующей административную деятельность, еще сильнее запутывает руководителя на пути рационализации коллективного усилия и становления конструктивных взаимоотношений. Анализ работ отдельных авторов должен прояснить картину теоретиче-

ского идеала коллектива и общие черты методов работы в направлении становления такового.

Формируя концепцию рационализации процесса совсем не обязательно отталкиваться от учений самых известных представителей педагогической науки в таком относительно новом направлении. Попробуем начать с анализа учебного пособия Педагогика и психология высшей школы под редакцией Булановой-Топорковой М.В., ведь в нем особо новаторски представлено обоснование базовой роли коллектива при адаптации студента в группе. «Благоприятное положение студента в окружающей его среде, в студенческом коллективе содействует нормальному развитию его личности. Не должно быть существенного расхождения между самооценкой и оценкой, получаемой студентом от значимых для него людей (референтной группы), к которым обязательно должен относиться и преподаватель. В этом случае он может помочь студенту в преодолении неблагоприятного соотношения самооценки, ожидаемой оценки и оценки, исходящей от референтной группы».

Авторы пособия предлагают вводить определенные искусственные ситуации, выставляющие обучаемого выгодно в среде окружающих. Так формируется уверенность в своих силах и интерес к обучению, а также преподавателем предоставляется надежная основа для

формирования позитивных взаимоотношений в коллективе обучаемых. Фактически устраняются факторы, способствующие появлению оскорбленных и униженных в группе. Формируемая эмпатия здесь определена благоприятным условием для самореализации индивида.

Это утверждение не противоречит результатам исследований большинства представителей педагогической науки. Этот авторский коллектив опирается на трудолюбие и принципиальность руководителя, как на отличный метод воспитания трудолюбия учащегося. Авторы приводят фразу из Краткого курса преподавателей Московского императорского университета «Учитель, не показывающий собой примеров и добродетели, больше вреда, чем пользы приносит воспитываемым».

Поведение личности в коллективе сильно отличается от индивидуального и оказывает постоянное влияние на формирование личности. Выявляется подстройка личного под коллективное настроение.

Далее в той же проекции рассмотрим работу Дьяченко М.И. и Кандыбович Л.А. в виде учебного пособия «Психология высшей школы».

Здесь можно обратить внимание на выделение роли самоуправления и независимого руководства деятельностью своих групп обучаемыми, а также регулярное участие их в процессе регулирования нюансов администрации. Насаждая активность в ходе обучения, руководители программируют обучаемых на активную деятельность и хозяйское восприятие проблем коллектива, недостатков и успехов, развитие организаторских способностей. Авторы пособия уделяют этим элементам особое внимание, отстаивая свою концепцию.

Также в этой работе описывается определение уровня и стадий формирования учебного коллектива. Приводятся выделяющиеся особенности студенческого коллектива, влияющие на работу преподавателя ограничительно в плане формирования этого коллектива в учебном заведении без явного сознательного сопротивления обучаемых. Базовым видом деятельности и направлением совершенствования группы обучаемых, как коллектива учебного в данном случае, названы обучение, единство цели и мотивации.

Отдельного внимания заслуживает А.В. Петровский с собственной психологической теорией о коллективе. В его модели построения группы описываются инструменты общественной адаптации личности без особого прогноза результатов. Это одна из наиболее подробных работ в социальной психологии в отношении теории коллектива. Эта теория представляет группу из трех страт, каждый из которых характеризуется особым принципом, отталкиваясь от которого строятся отношения внутри группы.

В первом слое находятся прямые контакты между участниками коллектива, основанные на эмоциональной схожести; во втором слое взаимоотношения скрепляются совместной деятельностью; в третьем слое, обозначенном основой коллектива, формируются взаимоотношения, базирующиеся на согласии всех членов подразделения с общими целями коллективных усилий. Данный слой соответствует высшему уровню развития команды, и таким образом, наличие его позволяет настаивать, что перед нами коллектив. А деятельностное усреднение здесь выступает как фундаментальный системообразующий признак коллектива.

Петровским описана и укреплена экспериментально гипотеза о том, что в группах, объединенных продолжительной совместной работой, возникает высокая сплоченность, то есть ценностно-ориентационное единство. Показателем сплоченности группы является то, насколько часто совпадают оценки участников группы в отношении к объектам, определено значимым для коллектива.

Можно сделать вывод, что исследования Петровского А.В. свидетельствуют о важности вышеупомянутого ценностно-ориентационного фактора, а также однородности оценки большинства объектов, имеющих значение для группы в целом, в деле закрепления внутриколлективных связей при формировании коллектива подразделения.

Далее рассмотрим автореферат Д.А. Ефремова к работе по теме «Педагогическое управление процессом коллективообразования в студенческой академической группе». Тут приводится особая классификация возможных педагогических проблем, связанных с формированием коллектива обучаемых в ВУЗе:

- приоритет режима администрирования режимам альтернативного управления и самоуправления;
- чрезмерная формализация и нормативность, а также линейность управленческих действий на фоне занижения потенциала самоорганизации;
- упор на поддержание исполнительской дисциплины в ущерб развитию партнерских отношений;
- отверженность личных позиций обучаемых;
- выделение стандартных типов моделей управления над выстраиванием индивидуальных, отвечающих особенностям данного учебного заведения;
- повышенная сосредоточенность на ситуативно-оперативных мерах в ущерб проектировочно-прогностическим;
- излишняя автономизация, стремление к изоляции от среды.

Эта классификация ориентирует преподавателя на демократизацию административного процесса. При этом непроста для освоения и практического приме-

нения начинающим преподавателем в начале трудовой практики. Отдельные моменты естественно очень спорны, особенно описание ущербности применения типичных схем управления против индивидуальных. Сомнительные инициативы могут перестроить сознание учащихся достаточно негативно по отношению к процессу коллективообразования и для обучения в общем, тогда как старые добрые методы хоть устарели, но действуют давно и проверены временем наверняка.

Демократические процессы в административном управлении бывают разрушительны особенно на заре формирования коллектива и способны проявлять негативные отзвуки даже на зрелых стадиях по классификации А.С. Макаренко.

Гуманитарным наукам характерна подвижность и исключение догматики в большинстве суждений. Обобщенный подход в работе по сплочению коллектива помогает преподавателю на начальной стадии, но в последующем сковывает развитие зрелых стадий формирования.

Ярким примером естественного эксперимента в социуме может послужить работа Т.Е. Конниковой «Организация коллектива учащихся в школе». Исследуя механизм воздействия общества на личность, Конникова ставит членов коллектива на роль организаторов, а не исполнителей указаний старших. При анализе экспериментальных данных выяснилось, что более агрессивное воспитательное воздействие испытывали те обучаемые, которые оказывались участниками разработки и осуществления самого задания. Являясь автором выработки норм, необходимых для проведения задуманного, исполнитель стремится к их реализации и становится переносчиком. В ходе эксперимента создавались условия для обеспечения каждому участнику коллектива нужной позиции в процессе решения задачи и он становился активным участником достижения цели, принятой коллективом. В данном случае, чем более активным при этом оказывался каждый член коллектива, тем энергичнее набиралась в коллективе совокупность взаимных требований, оценок поступков и тем более эффективно происходило усвоение каждым членом коллектива групповых норм.

Огромное влияние на базовое становление социальной психологии оказали работы Ч. Кули и Г. Зиммеля. Они впервые в социальной психологии рассматривали индивид не отдельно, а связали его черты с процессами взаимодействия людей внутри группы. При этом личностные особенности представили как своеобразные проекции взаимоотношений человека с социальными группами.

Личное представление индивида о себе, а именно

«я-концепция» по Ч. Кули является отражением того, что по мнению личности, думают о ней окружающие. Получается, что «я-концепция» это не постоянная величина, а функция взаимоотношений с людьми. Формируемое Ч. Кули представление о «зеркальном я» во многом определило всевозможные современные американские социально-психологические исследования.

Ч. Кули ввел в социальную психологию термин «первичная группа» и показал решающую роль первичных групп (семьи, объединений по месту жительства или работы) в формировании личности. Но понятие социального окружения среды было у Г. Зиммеля и Ч. Кули очень узким. Ч. Кули игнорировал факт, что любая группа это не замкнутая, а остающаяся часть общества. Поэтому направление внимания на психологические отношения, возникающих на основе взаимодействия лицом к лицу, закрывало и смазывало подлинную картину отношений в первичных группах. Эта картина раскрывается только тогда, когда принимается, учитывается роль совокупности всех общественных отношений, определяющих закономерности формирования личности в микросреде. Отношение к психологической науке безраздельно от природы общественных отношений в группах это порок, который присущ и современным последователям Ч. Кули таким, как Р. Бейлс, Д. Морено, М. Аргайл и др.

Любопытен труд «Психология управления трудовым коллективом» от Г.Б. Хасановой и Р.Р. Исхаковой в виде учебного пособия, написанного естественно для целевой аудитории.

Здесь представлены основные теоретические и практические положения для управления коллективом. Предлагаются характеристики стандартизированного трудового коллектива. Например, основы коллективообразования (человек нуждается в общении). Если несколько людей регулярно проводят вместе достаточно времени, то постепенно они начинают психологически осознавать существование друг друга. Примерно так создается социально-психологическая общность.

Время и степень осознанности этой общности зависят от ситуации и характера конкретной взаимосвязи людей. При этом результат такого осознания почти всегда одинаковый. Ведь осознание людьми того, что думают другие люди о них и чего ждут, вынуждает их менять свое поведение в угоду окружающим и подтверждать этим наличие коллективных взаимоотношений. Если такие процессы происходят, то обычное скопление людей становится группой. А группа, в свою очередь, это совокупность людей, объединенных общими интересами. От толпы она отличается единством, ведь толпа – это неорганизованное скопление людей, сборище. Группа – это явная социальная категория. В группе индивиды взаимодействуют друг с другом так, что каждый из них еди-

новременно оказывает влияние на другого и испытывает его влияние на себе.

Главные условия для формирования коллектива заключаются в том, что люди ежедневно работают вместе и трудятся над решением проблем ради достижения общих целей. Имеются в наличии и другие факторы, подталкивающие процесс формирования коллектива. Наиболее важными, по мнению авторов Г.Б. Хасановой и Р.Р. Исхаковой представляются следующие: общее отождествление, вне рамок организации, сходный образ мышления, а также символы и эмблемы, лидерство.

На базе учебного пособия авторов В.И. Вдовюка и С.М. Филькова «Основы воспитательной работы с личным составом Вооруженных Сил Российской Федерации» имеется обзорный материал для руководителей коллективов по общей и индивидуальной воспитательной работе с подчиненными. «Изучение подчиненных – комплексная, практически познавательная деятельность командиров и их заместителей по воспитательной работе. Общаясь с подчиненными, используя познавательные беседы, педагогическое наблюдение, обобщение независимых характеристик и другие методы, опытные офицеры стремятся узнать, прежде всего, общие биографические сведения о каждом воине, а также его деловые и моральные качества. Целесообразно выявить идеалы, интересы и установки каждого человека, его темперамент, характер, способности, особенности интеллектуальной деятельности, степень развития воли, состояние здоровья, физическое развитие, отношение к воинской службе, товарищам, старшим, уровень общей воспитанности и др.» [30, с.9]

Особенно выделяется, что все, становящееся известным начальнику о подчиненном, необходимо использовать в воспитательной работе с ним. При этом важно не проявлять зависимость от индивидуальных особенностей подчиненного, а, учитывая их, побуждать к росту и самосовершенствованию. Задача руководителя в стремлении оказать помощь воспитуемым определить задачи работы над собой и выстроить алгоритм самосовершенствования. В сочетании требовательности к воспитанникам с уважением их личного достоинства и заботой о них заключен основной принцип подхода к людям. Требовательность к себе и другим выставлена безусловно базовой чертой работы начальников и подчиненных в ходе укрепления коллектива подразделения.

На территории взаимной ответственности, где царствуют распоряжения и выполнение, основную роль играют требования, выступающие особым средством побуждения к определенным действиям и типу поведения в обществе. Функционально требования могут подталкивать или притормаживать те или иные действия членов коллектива. С помощью требований, исходящих

прежде всего от начальника, в коллективе устанавливается дисциплина, а также формируются личностные характеристики подчиненных.

Если отталкиваться от теоретических положений, описанных в работе Г.Х. Бороновой «Психология труда», то коллектив выполняет две основные функции: экономическую и социальную.

Экономическая функция заключается в осуществлении коллективом совместной трудовой деятельности в организации, в результате которой создаются материальные ценности. Экономическая функция, как правило, является ведущей в коллективе.

Социальная функция направлена на удовлетворение социальных потребностей всех членов трудового коллектива, выраженных в возможности трудиться, а также получать материальное благо, в признании себя среди коллег, образовании и многом другом.

В личной профессиональной практике человек проходит важные психологические этапы – профессиональный выбор, адаптация и самоидентификация, налаживание отношений с коллективом. Если индивид прибыл в организацию с определенной целью на длительный срок, то он неизменно формирует свой круг общения и нарабатывает психологические установки, отталкиваясь от опыта общения с коллективом, а также формирует личное мнение об организации. После периода адаптации сотрудники внедряются в трудовой режим и переходят на новый уровень общения с коллегами, а главной психологической проблемой в коллективе остаются производственные конфликты, от которых напрямую зависит качество труда и результативность трудовой деятельности. Период адаптации может отличаться по продолжительности и характеру в зависимости от условий труда и личных особенностей. Обучаемый выстраивает свою поведенческую модель исходя из внутренних коллективных установок и личного мировоззрения. Находясь в составе новой организации, он знакомится с остальными членами коллектива и с требованиями непосредственного руководителя. А при опоре на главные требования, предъявляемые к нему руководящими документами и руководством, проходит адаптацию в группе параллельно труду.

Обновляет стандартную картину восприятия групповой трудовой деятельности работа Джона Максвелла «17 неопровержимых законов работы в команде». Иногда очевидные вещи нуждаются в трактовке, для того, чтобы их правильно восприняли. В труде Максвелла собраны аналитические выводы на базе деятельности администраторов различного уровня и направленности.

Так как создать и хранить успешную команду сложно,

на общедоступной платформе, адекватно действующей модели управления коллективом найти не так просто. Даже бывалые управляющие, которые привели свою команду к вершинам успеха, навскидку не сразу смогут сказать, на какой фундаментальной основе базируются их высокие достижения. Джон Максвелл выделяет основные принципы создания успешного коллектива, необходимые для успеха в делах разных сфер жизнедеятельности современного человека, обитающего в группе людей. В определенно доступной манере доктор Максвелл показывает:

- как Закон высокой морали фактически вдохновил 50-летнего мужчину, не умеющего плавать, подготовиться к участию в сложнейшем по триатлону.
- как Закон большой картины вдохновил бывшего президента США ездить по стране на автобусе, спать в подвале и физически работать.
- как Закон ведения счета предоставил возможность одной интернет-компании развиваться, тогда как толпа других компаний в этой области потерпели обвал.
- как неуважение к Закону цены заставило одну из крупнейших в мире торговых сетей после 128 лет успешного бизнеса закрыть навсегда свои двери.

Джон Максвелл является известным экспертом в вопросах лидерства и основателем организации «INJOY Group», помогающей людям максимально реализовать свой личный и лидерский потенциал. Он стал автором двадцати пяти книг, среди которых есть такие бестселлеры, как «21 неоспоримый закон лидерства», «Как развить в себе качества лидера» и «21 необходимое качество лидера». Важной мыслью от Джона Максвелла можно выделить несколько правил, относящихся именно к работе администратора: закон значимости - в одиночку не до-

стичь великого, закон ниши – для каждого игрока есть место, где он наиболее ценен, закон преимущества - разница между двумя в равной степени талантливыми командами заключается в их лидере.

Заключение

Управленческая деятельность характеризуется комплексным воздействием на психику и сознание подчиненных, проводя четкие границы в сфере общения и выстраивая структуру взаимоотношений по подчиненности. Подводя итог компиляции, можно оформить ряд положений, характерных для действий администратора в коллективе.

А именно, введение определенных искусственных ситуаций, выставляющих обучаемого выгодно в среде окружающих, сосредоточение внимания на выделении роли самоуправления и независимого руководства деятельностью своих групп обучаемыми и на регулярном участии их в процессе регулирования нюансов управления, исключение приоритета режима администрирования над режимом самоуправления, постановка членов коллектива на роль организаторов, учет роли совокупности всех общественных отношений, определяющих закономерности формирования личности в микросреде, общее отождествление, вне рамок организации, формирование сходного образа мышления и нейтрализация производственных конфликтов, непосредственно влияющих на результативность трудовой деятельности.

А главное, нельзя забывать, что разница между двумя в равной степени талантливыми командами заключается в их лидере.

ЛИТЕРАТУРА

1. Г.Б. Хасанова, Психология управления трудовым коллективом: учебное пособие / Г.Б. Хасанова, Р.Р. Исхакова; - Казань: Изд-во КНИТУ, 2012. - 255 с.
2. Г.Х. Боронова, Н.В. Прусова Психология труда. Конспект лекций. Издательство: Эксмо, 2008 г., 160 с.
3. Петровский А.В. Социальная психология коллектива Текст. / А.В. Петровский, В.В. Шпалинский. - М.: Просвещение, 1978., 176 с.
4. М.В. Буланова-Топоркова. Педагогика и психология высшей школы: Учебное пособие. - Ростов н/Д: Феникс, 2002. - 544 с. Ответственный редактор М.В. Буланова-Топоркова.
5. В.И. Вдовюк, С.М. Фильков. Основы воспитательной работы с личным составом Вооруженных Сил Российской Федерации: Курс лекций – М., 2003. – 147 с.
6. Джон Максвелл. 17 неопровержимых законов работы в команде – Христовор, 2006. – 316 с.
7. Зиммель Г. Индивидуальный закон // Логос: Международный ежегодник по философии культуры. М.: Территория будущего, 2005. – 366 с.
8. Т.Е. Конникова, Организация коллектива учащихся в школе: Обобщение опыта работы школы № 210 Ленинграда / Т.Е. Конникова, канд. пед. наук; Акад. пед. наук РСФСР. - Москва: Изд-во Акад. пед. наук РСФСР, 1957. - 400 с.
9. Д.А. Ефремов, Педагогическое управление процессом коллективообразования в студенческой академической группе: автореферат дис. ... кандидата педагогических наук: 13.00.01 / Ефремов Дмитрий Александрович; [Место защиты: Воронеж. гос. пед. ун-т]. - Воронеж, 2012. - 23 с.

© Селиванова Ольга Антиевна (towerred1966d@mail.ru), Рулев Максим Николаевич (evlaroma11@mail.ru).

Журнал «Современная наука: актуальные проблемы теории и практики»