

Взаимопомощь в трудовом коллективе и ее связь с силовыми параметрами организационной культуры

К.Ю. Баранников,

аспирант факультета психологии Национального исследовательского университета Высшей школы экономики kbarannikov@mail.ru

Феномен взаимопомощи освещается с психологических позиций, раскрывается его взаимосвязь с удовлетворенностью трудовой ситуацией, групповой сплоченностью, особенностями культуры коммуникации. Проводятся сравнительные параллели с исследованиями Р.Льюиса и Э.Холла. Отмечается, что, несмотря на латентный характер взаимопомощи, этот конструкт играет важную роль в становлении и последующем функционировании организации, он позволяет проанализировать как поведенческий, так и аффективный компоненты. В ходе проведенного автором исследования удалось выявить вероятность принятия и оказания помощи, а также узнать, какие чувства испытывает сотрудник при ее принятии и оказании. Результаты исследования фиксируют гендерные различия по параметру взаимопомощи, их связь с особенностями русской культуры и менталитета. На основе полученных данных автором делаются качественные выводы и обсуждается проблема взаимопомощи в условиях экономического кризиса.

Ключевые слова: организационная психология, взаимопомощь, взаимообмен, трудовой коллектив.

Актуальные экономические реалии в значительной степени определяют систему ценностей и смыслов человека, его ориентиры, поведение. Этот вопрос особенно важен сейчас – в стадии посткризисной рецессии. Как показывает практика, человек в подобных условиях склонен к большей прагматичности [17].

С одной стороны, современный бизнес-мир, ориентированный на борьбу и конкуренцию, оказывает значительное влияние на мировоззрение человека. Из-за страха быть уволенным обостряется феномен «подсигивания». Культивирование и пропаганда корпоративных программ по интеграции командного духа не дает желаемых результатов. Некоторые компании предлагают воспринимать кризис как тест корпоративной культуры, как лакмусовую бумажку социально-психологического климата в коллективе.

С другой стороны, в бизнесе есть место и гуманизму. Яркий пример тому – взаимопомощь и взаимовыручка, когда восприятие другого человека в качестве конкурента уходит на второй план и уступает место человечности, – коллеги оказывают помощь друг другу. В некоторых компаниях фактор взаимопомощи уже стал элементом корпоративной культуры.

Такие понятия, как «взаимовыручка» и «взаимопомощь», фигурируют во многих уставах больших компаний. Например, во всемирно известной консалтинг-компании McKinsey существует «правило 48 часов», означающее: любой сотрудник компании может обратиться к коллеге по вопросу, вызвавшему у него затруднение, и попросить помощи; коллега должен в течение 48 часов отреагировать на эту просьбу и помочь. Часто исследователи рассматривают понятия «взаимопомощь» и «взаимообмен» в одном ряду, как синонимы, отмечая, что именно система взаимопомощи привела к становлению полноценного иерархически организованного общества, в котором мы существуем и по настоящее время [10]. Например, археолог Ричард Лики связывает сущность того, что делает нас людьми, с системой обмена: «Мы – люди, потому что наши предки научились делиться пищей и умениями посредством почитаемой сети обязательств» [11, с. 112].

Однако проблема исследования этого феномена состоит в том, что взаимопомощь и взаимообмен услугами носят латентный характер, хотя и играют одну из важнейших ролей в диагностике и функционировании организационной культуры.

Взаимопомощь (или, другими словами, сотрудничество, кооперация), согласно П.А. Кропоткину, – один из основополагающих факторов эволюции человечества. Взаимная помощь – такой же естественный закон, как и взаимная борьба; но для прогрессивного развития вида первая несравненно важнее второй [8]. Взаимообмен определяется как особая организованная форма взаимопомощи в объединении людей, совместно реализующих общую цель или программу [3]. Эти понятия противоположны конкуренции.

В основе взаимопомощи лежит базовое доверие к миру, людям, которое, по мнению Э. Эриксона, формирует картину мира и отвечает за поведение в нем [14].

Автором данной статьи было проведено эмпирическое исследование роли взаимопомощи в трудовом коллективе. **Объектом** исследования стали психологические особенности взаимоотношений в трудовом коллективе, а **предметом** исследования – связь взаимопомощи в организации с удовлетворенностью трудовой ситуацией и групповой сплоченностью.

Через удовлетворенность трудовой ситуацией и групповую сплоченность можно проследить, как личностные качества, проявляемые в трудовом коллективе, соотносятся с фактором взаимопомощи. **Гипотеза** исследования состояла в том, что взаимопомощь

наблюдается при высоких значениях индекса групповой сплоченности и удовлетворенности трудом.

Данное утверждение согласовывается с положением исследователей С. Г. Абрамовой и И. А. Костенчук о том, что характер организационной культуры проявляется через систему отношений:

- отношение работников к своей профессионально-трудовой деятельности;
- отношение работников к предприятию;
- функциональные и межличностные отношения сотрудников [12; 13].

В качестве **методик** исследования были выбраны следующие надежные, апробированные психологические тесты:

- *«Тест на принятие и оказание взаимопомощи в трудовом коллективе»* Т.С. Кабаченко. Представляет собой ситуационный тест из 14 вопросов-ситуаций. Используется для измерения вероятности принятия и оказания помощи – выявления характеристических составляющих системы взаимообмена в организации;
- *«Определение уровня групповой сплоченности»* К.Э.Сишора [5]. Позволяет определить уровень групповой сплоченности и уровень идентификации индивида с группой. Тест состоит из группы вопросов, характеризующих включенность индивида в группу, идентификацию с ней и групповую сплоченность;
- *«Диагностика личностной и групповой удовлетворенности работой»* [14]. Тест включает в себя 14 утверждений. Каждое утверждение может быть оценено от 1 до 5 баллов. Опрашиваемому предлагается сделать свой выбор по каждому из этих утверждений, отметив соответствующую цифру.

В качестве базы исследования выступили три организации: 1) творческое объединение «Газгольдер» (22 человека); 2) офис страховой компании в г. Москва (12 человек); 3) рекламное агентство (12 человек). Всего в исследовании приняли участие 46 человек: 27 женщин и 19 мужчин в возрасте от 23 до 48 лет. Все испытуемые имеют высшее образование, а 8 из них – ученую степень.

В ходе исследования участникам предлагалось заполнить последовательно три теста: тест Т.С. Кабаченко, тест К.Э. Сишора, опросник по диагностике личностной и групповой удовлетворенности работой. Результаты проведения методик представлены в табл. 1.

Т а б л и ц а 1

Результаты по тестовым методикам

№ п/п	Пол	Возраст	Доминирующее чувство															Удовл. Отношение	Сишор	Удовл. Трудом
				1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14			
1	Ж	23	Беспокойство	5	5	5	7	5	5	5	7	5	5	5	5	7	5	14	46	
2	Ж	25	Благодарность	7	7	7	7	9	7	7	5	7	7	5	7	7	7	16	50	
3	Ж	25	Удивление	5	5	3	5	5	5	5	5	7	7	5	5	7	14	48		
4	М	26	Признательность	5	7	9	7	5	3	5	7	5	7	5	7	7	16	62		
5	М	23	Как должное	5	5	5	5	5	5	5	7	7	7	5	5	5	15	54		
6	М	23	Удивление	5	5	7	5	5	7	7	5	5	7	7	5	7	15	48		
7	Ж	24	Благодарность	7	5	5	7	7	7	5	5	7	7	5	7	7	15	51		
8	Ж	27	Раздражение	3	3	3	5	3	3	5	3	5	5	5	5	7	14	44		
9	Ж	32	Признательность	7	7	7	7	9	7	7	5	7	7	5	7	7	16	52		
10	Ж	29	Как должное	5	5	5	5	5	5	5	7	7	7	5	5	5	12	38		
11	Ж	33	Недоумение	1	3	3	3	3	3	5	3	5	5	5	5	3	9	29		
12	Ж	28	Благодарность	7	7	5	7	9	7	7	5	7	5	5	7	7	16	62		
13	Ж	29	Как должное	5	7	5	5	7	5	7	5	7	7	5	5	5	14	43		
14	Ж	32	Благодарность	5	5	7	7	7	5	7	7	7	9	7	9	7	15	48		
15	Ж	38	Раздражение	3	3	5	5	3	3	5	3	5	5	5	5	7	14	47		
16	Ж	36	Признательность	7	5	7	5	7	7	9	7	5	7	5	7	7	17	54		
17	Ж	42	Удивление	5	5	3	5	5	5	5	5	7	7	5	5	7	16	55		
18	Ж	36	Признательность	5	7	9	7	5	3	5	7	5	7	5	7	7	16	52		
19	Ж	37	Как должное	5	5	5	5	5	5	5	7	7	7	7	5	5	12	39		
20	Ж	29	Раздражение	3	5	3	5	3	3	5	3	5	5	5	7	5	14	46		
21	Ж	44	Благодарность	7	7	5	7	9	7	7	5	7	5	5	7	7	16	54		
22	М	24	Недоумение	3	3	5	5	3	3	5	3	5	5	5	5	7	14	48		
23	М	28	Признательность	7	7	7	7	9	7	7	5	7	7	5	7	7	16	54		
24	М	25	Удивление	5	5	3	5	5	5	5	5	7	7	7	5	7	14	45		
25	М	26	Признательность	5	7	9	7	5	3	5	7	5	7	5	7	7	15	54		
26	М	23	Как должное	5	5	5	5	5	5	5	7	7	7	5	5	5	12	34		
27	М	47	Признательность	7	5	7	7	7	7	7	5	9	7	5	7	7	15	46		
28	М	37	Удивление	5	5	3	5	5	5	5	5	7	7	5	5	7	14	47		
29	М	36	Признательность	5	7	9	7	5	3	5	7	5	7	5	7	7	16	53		
30	М	34	Как должное	5	5	5	5	5	5	5	7	7	7	5	5	5	12	33		
31	М	33	Благодарность	7	5	7	7	5	7	9	7	7	7	7	9	7	15	46		
32	М	31	Раздражение	3	3	5	5	3	3	5	3	5	5	5	7	5	14	42		
33	М	37	Признательность	7	5	7	5	7	7	9	7	5	7	5	7	7	17	55		

34	Ж	28	Благодарность	7	7	5	7	9	7	7	5	7	5	5	7	7	7	5	16	64
35	Ж	29	Как должное	5	7	5	5	7	5	7	5	7	7	7	7	5	5	4	14	43
36	Ж	32	Благодарность	5	5	7	7	7	5	7	7	7	7	9	7	9	7	5	15	48
37	Ж	38	Раздражение	3	3	5	5	3	3	5	3	5	5	5	7	5	7	5	14	47
38	Ж	36	Признательность	7	5	7	5	7	7	9	7	5	7	5	7	7	7	6	17	54
39	Ж	42	Удивление	5	5	3	5	5	5	5	5	5	7	7	5	5	7	4	16	57
40	Ж	36	Признательность	5	7	9	7	5	3	5	7	5	7	5	7	7	7	5	16	52
41	Ж	37	Как должное	5	5	5	5	5	5	5	5	7	7	7	5	5	5	3	12	39
42	Ж	48	Раздражение	3	5	3	5	3	3	5	3	5	5	5	7	5	7	5	14	46
43	М	47	Благодарность	7	7	5	7	9	7	7	5	7	5	5	7	7	7	5	16	54
44	М	39	Недоумение	3	3	5	5	3	3	5	3	5	5	5	5	5	7	5	14	48
45	М	28	Признательность	7	7	7	7	9	7	7	5	7	7	5	7	7	7	6	16	54
46	М	29	Удивление	5	5	3	5	5	5	5	5	5	7	7	5	5	7	4	14	45

Данные корреляционного исследования между взаимопомощью в организации, удовлетворенностью трудовой ситуацией и индексом групповой сплоченности представлены в табл. 2.

Т а б л и ц а 2

Корреляция тестовых методик

Методики	Количество участников	Значение коэффициента корреляции Спирмена	Вероятность ошибки
1 & удовл.отнош	46	0,525167	0,005199
1 & Сишор	46	0,662945	0,000026
1 & удовл.трудом	46	0,491274	0,003693
2 & удовл.отнош	46	0,478374	0,000709
2 & Сишор	46	0,590535	0,000297
2 & удовл.трудом	46	0,539504	0,001195
3 & удовл.отнош	46	0,539535	0,001194
3 & Сишор	46	0,616039	0,000135
3 & удовл.трудом	46	0,476102	0,007637
4 & удовл.отнош	46	0,589795	0,000304
4 & Сишор	46	0,587245	0,000327
4 & удовл.трудом	46	0,488770	0,003899
5 & удовл.отнош	46	0,433975	0,011626

5 & Сишор	46	0,625211	0,000100
5 & удовл.трудом	46	0,479280	0,004772
6 & удовл.отнош	46	0,384395	0,008702
6 & Сишор	46	0,480571	0,010286
6 & удовл.трудом	46	0,467255	0,032693
7 & удовл.отнош	46	0,537155	0,001267
7 & Сишор	46	0,582050	0,000380
7 & удовл.трудом	46	0,440959	0,008577
8 & удовл.отнош	46	0,574046	0,007761
8 & Сишор	46	0,534713	0,001347
8 & удовл.трудом	46	0,473066	0,008103
9 & удовл.отнош	46	-0,051505	0,775911
9 & Сишор	46	0,002763	0,987826
9 & удовл.трудом	46	-0,120367	0,504626
10 & удовл.отнош	46	-0,033336	0,853883
10 & Сишор	46	0,235554	0,186956
10 & удовл.трудом	46	0,163323	0,363794
11 & удовл.отнош	46	-0,680142	0,000013
11 & Сишор	46	-0,394766	0,022993
11 & удовл.трудом	46	-0,344219	0,049815
12 & удовл.отнош	46	0,689823	0,000009
12 & Сишор	46	0,824585	0,000000
12 & удовл.трудом	46	0,659379	0,000030
13 & удовл.отнош	46	0,681402	0,000013
13 & Сишор	46	0,744700	0,000001
13 & удовл.трудом	46	0,569634	0,000540
14 & удовл.отнош	46	0,740351	0,000001
14 & Сишор	46	0,604815	0,000193
14 & удовл.трудом	46	0,554902	0,000804

Проверка на нормальность распределения показывает значительную асимметрию вправо – положительный сдвиг по факторам взаимопомощи: участники исследования склонны чаще принимать и оказывать помощь, чем отказываться от нее.

Минимальное значение по методике принятия наблюдается в ситуации 1 (его значение равно 1) и встречается только у одного человека. Максимальное значение по выборке равно 9 и наблюдается в ситуациях 3, 5, 7, 8, 11, 13.

Мужчины в большей степени принимают помощь только в отношении трудовых параметров, а женщины и вне таковых.

Интересно отметить, что в случаях принятия финансовой помощи и использования ресурсов для отдыха наблюдаются самые высокие значения и встречаются они чаще других. Скорее всего, это можно объяснить сложившейся экономической ситуацией, когда люди морально истощены на работе. Сейчас долговые обязательства по кредитам имеют широкое распространение, финансовая помощь становится одним из лучших и наиболее действенных способов взаимопомощи.

По остальным ситуациям зафиксированы средние значения.

Относительно удовлетворенности трудом можно сказать следующее. Максимальное значение (64 балла) и минимальное (29 баллов) встречаются единожды, только в одной организации. Они интерпретируются как «вполне удовлетворен трудовой деятельностью» и «не удовлетворен трудовой деятельностью» соответственно. Средний балл равен 47. Это интерпретируется как удовлетворенность трудом.

Доминирующими чувствами в ситуации предложения взаимопомощи оказались благодарность (33 %) и признательность (27 %). Причем женщинам возникновение чувства благодарности свойственно в большей степени, нежели мужчинам – 35 % против 11 %. Для мужчин характерно возникновение чувства признательности. Это объясняется культурной особенностью нашего менталитета [9].

Недоумение испытали 16 % участников исследования. Полагаем, его можно объяснить возникновением когнитивного диссонанса между современными бизнес-ориентирами на конкуренцию (эффект «подсиживания») и гуманистически ориентированной организационной культурой [10].

Видно, что в компаниях с менее формальной корпоративной культурой (в исследовании – творческое объединение и рекламное агентство) высоки значения помощи и взаимообмена. В организации с более формализованными отношениями (в исследовании – страховая компания) доминирующие чувства – недоумение и раздражение. И в целом вероятность принятия помощи ниже. В рекламном агентстве и творческом объединении

ведущими чувствами оказываются признательность и благодарность, а вероятность принятия помощи несколько выше.

Г. Хофстеде в 1986 г. открыл «культурные измерения» как определенный набор ценностей, установок, верований, норм и моделей поведения, которыми одна культура отличается от другой. Им выделены следующие аспекты:

- индивидуализм / коллективизм;
- дистанция власти;
- стремление к избеганию неопределенности;
- мужественность / женственность;
- долгосрочная / краткосрочная ориентация [2].

Известный специалист в области кросс-культурной коммуникации Ричард Льюис выделяет моноактивные, полиактивные и реактивные типы культуры. В одном из своих интервью он говорит: «Эта классификация проста в применении и хорошо работает. Она прошла проверку временем и одобрена многими крупными компаниями Запада и Востока, а также рядом университетов. К странам со смешанными культурами (например, Филиппины и Индонезия) я применяю дополнительные характеристики для классификации» [7, с. 31]. Общая их характеристика представлена в табл. 3.

Т а б л и ц а 3

Общие характеристики трех типов культур

Моноактивные	Полиактивные	Реактивные
Систематически планируют будущее	Планируют только в общих чертах	Сверяют только с общими принципами
В данное время делают только одно дело	Делают одновременно несколько дел	Реагируют по ситуации
Разбивают проекты на этапы	Дают проектам пересекаться	Рассматривают картину в целом
Строго придерживаются плана	Меняют планы	Вносят легкие коррективы
Бесстрастны	Эмоциональны	Ненавязчиво заботливы
В споре опираются на логику	В споре эмоциональны	Избегают конфронтации
Редко перебивают	Часто перебивают	Не перебивают
Сдержанная жестикуляция и мимика	Эмоциональная жестикуляция и мимика	Едва уловимая жестикуляция и мимика

Целесообразно провести параллель с работами Э. Холла, разделяющего высококонтекстуальные и низкоконтекстуальные культуры. Э. Холл приводит сравнение двух крайних степеней высоко- и низкоконтекстуальных культур.

Для *высококонтекстуальных* культур (Восток) характерны следующие особенности:

- манера речи невыраженная, скрытая; многозначительные и многочисленные паузы;
- большое значение придается невербальному общению и умению «сказать глазами»;
- избыточная информация полагается излишней, поскольку все и так ясно;
- конфликт воспринимается как разрушительный (представители этих культур не

любят напрямую выяснять отношения и обсуждать проблемы);

- открытое выражение недовольства считается неприемлемым ни при каких условиях.

Для *низкоконтекстуальных* культур (Запад) характерны следующие особенности:

- манера речи прямая и выразительная, недоверие к молчанию;
- меньшая значимость невербального общения;
- полная выраженность всего словами и ясная всему оценка (недосказанность

ассоциируется с недостаточной информированностью говорящего);

• восприятие конфликта как созидательного, поскольку обсуждение выявленных проблем и трудностей помогает принять правильное решение;

- возможность в отдельных случаях открыто выразить недовольство [16].

Высококонтекстуальные культуры чаще всего являются коллективистскими. При этом большое значение придается личным отношениям и устным договоренностям. Низкоконтекстуальные культуры отличаются индивидуализмом, их представители меньше ценят личные взаимоотношения, а больше – письменные договоренности. Поэтому нередко начальная стадия делового общения связана с трудностями. При этом в ходе развития личных взаимоотношений между деловыми партнерами по мере того, как они лучше узнают друг друга, потребность в словесных выражениях уменьшается и взаимоотношения от низкоконтекстуальных переходят к высококонтекстуальным [17].

Россия, в прямом и переносном смысле находящаяся между Востоком и Западом, и на этой шкале занимает промежуточное положение. В России, в отличие от Запада, совместная работа слабо структурирована, общее задание «бросается» в группу. Отсюда и сложности возложения ответственности на кого-либо. Исполнители пассивны, ожидают, когда их заставят участвовать в принятии решений, что освобождает от ответственности. Этому во многом способствуют проводимая администрацией политика «закрытых дверей», обращение руководства к сотрудникам только в крайне сложных ситуациях [4; 13]2нин 2002но].

Как показывает исследование, большинство участников, испытывающих чувство благодарности или признательности, склонны воспользоваться и принять предложение о помощи – вероятность колеблется от 70 % до 90 %. Это также можно объяснить культуральными особенностями, существующими в нашей стране, – на предложение помощи отказываться не принято.

16 % участников испытали чувство раздражения по вопросу о помощи. Это можно объяснить следующим: в современном мире культ самостоятельности и автономии занимает одну из ведущих позиций, а само предложение помощи воспринимается как оскорбление или неверие в то, что работник или коллега может справиться с заданием самостоятельно [6].

В качестве основных следствий выделяют ингрупповой фаворитизм и аутгрупповую враждебность [1].

Анализ и проверка выдвинутой гипотезы показали ее состоятельность. Между ситуациями 1–6, 8, 12–14 по методике Т.С. Кабаченко, индексом групповой сплоченности и удовлетворенностью трудовой ситуацией наблюдается значимая (коэффициент значимости $>0,95$; вероятность ошибки $<0,05$) положительная корреляция (коэффициент корреляции по ситуациям колеблется от 0,47 до 0,82). Наименьшая значимая корреляция в данном случае наблюдается между удовлетворением отношениями и принятием помощи в ситуации 6 по методике Т.С. Кабаченко (предложение воспользоваться наработками, касающимися того, что вызвало затруднение). Возможно, принятие помощи в данной ситуации воспринимается как признание личной некомпетентности, и появляется страх, что в трудовом коллективе возникнет феномен «лишнего работника», повысится угроза увольнения именно того, кто чаще всего просит или принимает помощь.

Максимальная значимая положительная корреляция существует между ситуацией 12 методики Т.С. Кабаченко и индексом групповой сплоченности К.Э. Сишора. Это говорит о том, что человек при идентификации себя со своим трудовым коллективом склонен к принятию помощи и по вопросам, которые прямым образом не вполне относятся к непосредственной работе. Ситуация касается принятия и разделения ответственности, чтобы «сохранить лицо». Объяснить это можно так: сотрудник мыслит себя уже как неотъемлемую часть трудового коллектива, и принцип взаимопомощи выходит за границы только рабочего места и работы. В отношении остальных связей по вышеуказанным параметрам можно говорить о значимой сильной и положительной корреляции, что частично подтверждает выдвинутую гипотезу.

Важен факт наличия отрицательной значимой корреляции (-0,68) между ситуацией 11 методики Т.С. Кабаченко и удовлетворенностью отношениями в коллективе; между этой

ситуацией и индексом групповой сплоченности К.Э. Сишора и результатами по опроснику на удовлетворенность трудовой ситуацией наблюдается значимая отрицательная корреляция: - 0,39 и - 0,34 соответственно. Полагаем, это связано с соблюдением моральных принципов и тенденцией к эго-защитам. В ситуации 11 речь идет о предложении разделить ответственность за случившееся с коллегой, если он даже не причастен к этому. Данное явление в большей степени характерно для участников исследования в возрасте 24–32 года. Это может быть объяснено характерной цикличной тенденцией к близости / изоляции [14].

Для ситуаций 9 и 10 значимых корреляций не выявлено.

По оставшимся значениям наблюдаются значимые коэффициенты корреляции в диапазоне значений от 0,38 до 0,58. Это согласовывается с тем обстоятельством, что в сплоченных коллективах работникам свойственно отождествлять себя с группой – человек принимает и оказывает помощь.

Резюмируя, можно сделать вывод о том, что выдвинутая нами гипотеза подтверждается. Обосновать это можно следующим образом. Согласно Ф. Герцбергу, одним из ключевых содержательных факторов удовлетворенности трудом являются положительные взаимоотношения в коллективе, группе. В совокупности с высокой групповой интеграцией это способствует повышению уровня доверия сотрудников друг к другу, что в свою очередь способствует идентификации индивида, работника с трудовым коллективом. Все это играет значимую роль в становлении и функционировании системы взаимобмена и взаимопомощи. Важно отметить, что она может сыграть ключевую роль в создании и поддержании корпоративной культуры, имиджа компании, а также продуктивно решить вопрос утечки кадров.

Когда сотрудники имеют морально-долговые обязательства друг перед другом, переход в другой коллектив воспринимается как предательство, измена. Учитывая особенности нашей культуры, это обстоятельство будет весьма эффективно способствовать удержанию сотрудников в компании. Как отмечает Т.С. Кабаченко, опираясь на исследования Дж.В. Ньюстром и К. Дэвис по изучению текучести кадров и культуры компании, можно выделить две основные культуры, концентрирующие внимание на различных ценностях: на ценностях рабочих задач; на межличностных отношениях и уважении к людям. Оказалось, что в организациях, культуры которых культивировали повышенное внимание к межличностным отношениям, вновь принятые специалисты работали в среднем на 14 месяцев дольше, чем их коллеги в фирмах, где ценности были связаны с рабочими задачами [3].

Таким образом, по результатам исследования можно сформулировать следующие **выводы**.

1. Одной из важнейших составляющих организационной культуры является фактор взаимопомощи и взаимовыручки.
2. При удовлетворенности трудовой ситуацией и групповой интеграции в трудовом коллективе наблюдаются сильные значения взаимопомощи.
3. При благоприятных условиях сотрудники склонны расширять помощь за рамки трудового коллектива по вопросам, напрямую не связанным с трудовой деятельностью организации.
4. Мужчины склонны испытывать признательность в ситуациях помощи и принимать ее только в трудовом поле. Доминирующим чувством у женщин оказывается благодарность и более широкое поле помощи.
5. В организациях с менее формальной корпоративной культурой наблюдается сильная система взаимопомощи и ведущими чувствами оказываются признательность и благодарность.
6. В организациях с более формализованными отношениями при возникновении ситуаций взаимопомощи доминирующими чувствами являются недоумение и раздражение.
7. Система взаимопомощи может быть использована для диагностики силовых параметров организационной культуры и в качестве инструмента кадровой политики.

Значимость проведенного исследования состоит в демонстрации положительной роли взаимопомощи в трудовом коллективе, обнаружении ее связи с силовыми параметрами. Ясно, что необходимо создание целостной и продуктивной системы взаимосодействия, основанной на взаимопомощи и взаимовыручке. В комплексе с проведением мероприятий по развитию сотрудничества как ведущей стратегии поведения в трудовом коллективе это даст максимальный эффект. Система должна быть подкреплена конгруэнтностью руководителей.

Расширение системы взаимопомощи за пределы трудового коллектива (введение специальных программ по поддержке семьи сотрудников, организации отдыха и т.д.) будет способствовать становлению эффективного инструмента управления персоналом. Это приведет к преданности, отзывчивости и высокоэффективной работе персонала.

Литература

1. Агеев В.С. Межгрупповое взаимодействие: социально-психологические проблемы. М., 1990.
2. Веснин В.Р. Менеджмент: Учебник: 3-е изд. М., 2006.

3. *Кабаченко Т.С.* Психология в управлении человеческими ресурсами. СПб., 2003.
4. *Капитонов Э.А.* Корпоративная культура и PR. М., 2005.
5. *Карелин А.А.* Психологические тесты. М., 2004.
6. *Карпов А.В.* Психология менеджмента. М., 2000.
7. *Косов А.* Знакомьтесь, Ричард Льюис // Спекулянт. 2003. Вып.3. Электронная версия http://www.spekulant.ru/archive/Znakomtes_Richard_Lyuis.html
8. *Кропоткин П.А.* Взаимная помощь среди животных и людей как двигатель прогресса. М., 2008.
9. *Лавриненко В.Н.* История аксиологии. М., 2001.
10. *Ларичев А.Г.* Менеджмент. М., 2004.
11. *Потеряхин А.Л.* Психология управления. Киев, 2004.
12. *Рейсшман Р.В.* В помощь руководителю. М., 2011.
13. *Сачкова М.Е.* Западноевропейский подход к исследованию феноменов власти и статусных отношений в группах разного типа // Психологическая наука и образование. 2010. № 5.
14. *Фетискин Н.П., Козлов В.В., Мануйлов Г.М.* Социально-психологическая диагностика развития личности и малых групп. М., 2002.
15. *Эриксон Э.Г.* Детство и общество. СПб., 2000.
16. *Яковлев В.А.* Как строить бизнес, если Вы разные. М., 2012.
17. *Jacobson P.N.* Management and Culture. Longman, 2011.

Mutual support in a professional collective and its connection with power parameters of organizational culture

K.Yu. Barannikov,

Ph.D student at the Psychology faculty of the National research university Higher school of economics kbarannikov@mail.ru

The phenomenon of mutual support is analyzed from psychological standpoints; its interconnections with job satisfaction, group cohesion and peculiarities of communication culture are described. They are compared with the research by R. Luis and E. Hall. In spite of the latent nature of mutual support this construct plays an important role in initial development and further functioning of an organization, it allows analyzing both behavioral and affective aspects. The author's research revealed the chances of receiving and providing support as well as the emotional experiences of employees in these situations. The results display gender differences in mutual support and their links with peculiarities of Russian culture and mentality. Basing on the obtained results the author makes conclusions and discusses the issues of mutual support in the context of economic crisis.

Keywords: organizational psychology, mutual support, mutual exchange, professional collective

References

1. Ageev V.S. Mezhrupovoe vzaimodeistvie: social'no-psihologicheskie problemy. M., 1990.
2. Vesnin V.R. Menedzhment: Uchebnik: 3-e izd. M., 2006.
3. Kabachenko T.S. Psihologiya v upravlenii chelovecheskimi resursami. SPb., 2003.
4. Kapitonov E.A. Korporativnaya kul'tura i PR. M., 2005.
5. Karelin A.A. Psihologicheskie testy. M., 2004.
6. Karpov A.V. Psihologiya menedzhmenta. M., 2000.
7. Kosov A. Znakom'tes', Richard L'yuis // Spekulyant. 2003. Vyp.3. Elektronnaya versiya http://www.spekulant.ru/archive/Znakomtes_Richard_Lyuis.html
8. Kropotkin P.A. Vzaimnaya pomosh' sredi zhivotnyh i lyudei kak dvigatel' progressa. M., 2008.
9. Lavrinenko V.N. Istoriya aksiologii. M., 2001.
10. Larichev A.G. Menedzhment. M., 2004.
11. Poteryahin A.L. Psihologiya upravleniya. Kiev, 2004.
12. Reishman R.V. V pomosh' rukovoditelyu. M., 2011.

13. *Sachkova M.E.* Zapadnoevropeiskii podhod k issledovaniyu fenomenov vlasti i statusnyh otnoshenii v gruppah raznogo tipa // *Psihologicheskaya nauka i obrazovanie*. 2010. ¹ 5.
14. *Fetiskin N.P., Kozlov V.V., Manuilov G.M.* Social'no-psihologicheskaya diagnostika razvitiya lichnosti i malyh grupp. M., 2002.
15. *Erikson E.G.* *Detstvo i obshestvo*. SPb., 2000.
16. *Yakovlev V.A.* *Kak stroit' biznes, esli Vy raznye*. M., 2012.
17. *Jacobson P.N.* *Management and Culture*. Longman, 2011.