

СЕКЦІЯ 7

СОЦІАЛЬНА ПСИХОЛОГІЯ. ЮРИДИЧНА ПСИХОЛОГІЯ

КОМАНДНА ЗГУРТОВАНІСТЬ ЯК СОЦІАЛЬНО-ПСИХОЛОГІЧНИЙ ФЕНОМЕН

TEAM COHESION AS A SOCIO-PSYCHOLOGICAL PHENOMENON

У статті представлена актуальність проблеми дослідження командотворення крізь призму колективного суб'єкта, де ключовим є спільна діяльність, а її внутрішнім змістом, що забезпечує ефективність діяльності є згуртованість, яка ґрунтується на єдності цілей та способів їх досягнення. До важливих елементів розвитку командної згуртованості зараховано: загальну думку, командний настрій, традиції, правила і норми поведінки, ціннісні орієнтації, установки та інтерес. Констатовано, що командний настрій виражаючи загальну емоційну спрямованість команди, зміст емоцій та почуттів, здатний передаватися від одного члена команди до іншого й може посилювати чи послаблювати активність кожного члена, впливати на сприйняття ними одержуваної інформації. В якості механізмів збереження, передачі, відтворення та закріплення соціального досвіду, способом реалізації стійких відносин у команді розглядаються традиції, що проявляються у сумлінності, взаємодопомозі, привітності та ін. Традиції складаються під впливом соціальної практики команди. Групові правила та норми, як психологічна основа для встановлення та функціонування системи самоврядування у команді сприяють підвищенню командної згуртованості. Наголошено, що командна взаємодія та її феномени мають ціннісну природу. Ціннісні орієнтації виступають як цілі життя та основні засоби досягнення цих цілей, відіграючи важливу роль у регулюванні соціальної поведінки членів команди. Розглянуто також можливість зарахування установок до елементів розвитку командної згуртованості. Установка є неусвідомленою готовністю команди до певної оцінки ситуації та способу діяльності в ній, вона одночасно і передусє і опосередковує ставлення членів команди до предметів, явищ, людей та подій. Установки впливають й на інші психологічні явища у команді. Це стосується спільних інтересів команди. З'ясовано, що визначальними чинниками виникнення, зміни та функціонування явищ командної згуртованості виступають суспільне буття, суспільні відносини, а безпосередньою основою – практична діяльність членів команди, її досвід та спосіб життя.

Ключові слова: командна згуртованість, командотворення, загальна думка, команд-

ний настрій, традиції, ціннісні орієнтації, установки, інтерес.

The article presents the urgency of the problem of researching team building through the prism of a cohesive collective entity, where the key is joint activities, and its internal content that ensures the effectiveness of activities is cohesion. Team cohesion is based on the unity of goals and ways to achieve them. Important elements of the development of team cohesion include: general opinion, team mood, traditions, rules and norms of behavior, values, attitudes and interests. Team mood that expresses the general emotional orientation of the team and the content of emotions and feelings can be transmitted from one team member to another and can increase or decrease the activity of team members affecting their perception of information. Traditions manifested in honesty, mutual assistance, friendliness, etc. are considered as mechanisms of preservation, transfer, reproduction and consolidation of social experience, a way of realization of stable relations in a team. Traditions are formed under the influence of social practice of the team. Group rules and norms, as a psychological basis for the establishment and functioning of a system of self-government in the team help to increase team cohesion. It is emphasized that team interaction and its phenomena have a value nature. Value orientations act as life goals and the main means of achieving these goals, playing an important role in regulating the social behavior of team members. The possibility of including attitudes in the elements of team cohesion development is also considered. Attitude is the unconscious readiness of the team to a certain assessment of the situation and the way it operates, it both precedes and mediates the treatment of team members to objects, phenomena, people and events. Attitudes also affect other psychological phenomena in the team. This concerns the common interests of the team. It was found that the determining factors in the emergence, change and functioning of the phenomena of team cohesion are social life and social relations. The immediate basis are practical activities of team members, its experience and lifestyle.

Key words: team cohesion, team building, general opinion, team mood, traditions, value orientations, attitudes, interest.

УДК 159.944.4:316.6 (075.8)
DOI <https://doi.org/10.32843/2663-5208.2022.36.42>

Волянюк Н.Ю.

д.психол.н., професор,
завідувачка кафедри психології
і педагогіки
Національний технічний університет
України
«Київський політехнічний інститут
імені Ігоря Сікорського»

Ложкін Г.В.

д.психол.н., професор,
професор кафедри психології
і педагогіки
Національний технічний університет
України
«Київський політехнічний інститут
імені Ігоря Сікорського»

Фомич М.В.

к.психол.н., доцент,
начальник кафедри психології
діяльності в особливих умовах
Черкаський інститут пожежної безпеки
імені Героїв Чорнобиля Національного
університету цивільного захисту України

Постановка проблеми. Соціально-психологічні перетворення і процеси в суспільстві актуалізують нові вимоги до малих груп і до тих новоутворень, які забезпечують гнучкість та сприйнятливість змін, що відбуваються в організаціях і дозволяють персоналу краще реалізувати свій творчий потенціал. Команда є одним із таких новоу-

творень. Вона виступає як особлива форма організації людей, що заснована на продуктивному позиціонуванні учасників, які володіють відпрацьованими процедурами взаємодії, мають загальне бачення ситуації та стратегічних цілей. Команда вирізняється з-поміж інших об'єднань своєю стійкістю, яка можлива лише за умов, які сприяють

реалізації психологічному потенціалу та особистісному зростанню. Саме в такому середовищі виникає та зростає командний ефект, який ще зветься синергетичним. Йдеться про те, що в командній діяльності результат спільних зусиль значно вищий, ніж сума індивідуальних. Одним із найважливіших критеріїв сформованої команди є здатність групи аналізувати свою діяльність та знаходити внутрішні ресурси для розвитку та подолання труднощів. Слід наголосити, що такий феномен, як «командотворення» вивчений недостатньо і розкривається у вітчизняних публікаціях, здебільшого, з опорою на іноземні джерела. Командотворення розглядається як процес цілеспрямованого формування особливого способу взаємодії людей в організованій групі, що дозволяє ефективно реалізувати психологічний потенціал відповідно до цілей організації [5].

У зарубіжній психології [9–11] накопичено певний досвід розробки теоретичних концепцій, принципів та технологій командотворення на трьох рівнях: на рівні конкретного члена команди, на рівні власне команди та на рівні організації, в якій команда функціонує. У соціальній психології процеси у різних групах спільної діяльності традиційно розглядаються з позиції: управління, конфліктів, клімату, відносин, організованості, дистанції, згуртованості та інших психологічних феноменів тощо.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Ідея команд набула особливої популярності починаючи з 50–60-х років ХХ століття. Перші роботи були присвячені пошукам способів підвищення ефективності та продуктивності управлінської діяльності. Актуальність наукових розвідок у цій сфері пов'язана, насамперед, із вивченням проблем конкурентоспроможності та ефективності, істотних ознак команд, механізмів їх формування, психологічної готовності до роботи у команді (Н.Ю. Волянчук, Г.В. Ложкін [2], Н.В. Гавриш, О.В. Янко [3], В.В. Горбунова [4], Л.М. Карамушка [6], Н.Л. Коломінський [7] та інші). Останнім часом набула популярності командна наука. Йдеться про діяльність команд, здебільшого міждисциплінарних та міжнародних за складом, що працюють над розробкою різних наукових проблем. Щодо інших сучасних тенденцій, то насамперед, це команди проектів – спеціальні об'єднання фахівців, що працюють над реалізацією певного проекту – розробкою та впровадженням антикризових заходів, маркетингової стратегії, створенням програмного продукту, реалізацією політичних, творчих акцій, благодійних волонтерських заходів [4]. Беззаперечним є той

факт, що команди стають ключовим інструментом для організації роботи в сучасному глобалізованому світі.

Метою статті є теоретичне обґрунтування соціально-психологічного феномену «командна згуртованість» та опис її ключових характеристик.

Виклад основного матеріалу дослідження. Зважаючи на те, що сама ідея командної роботи центрована на пошуку шляхів підвищення ефективності спільної діяльності, – то головною метою командотворення є забезпечення, творення і розвиток таких умов, які б вели до зростання продуктивності та загальної ефективності команди. Аналіз теоретичних підходів засвідчує, що перспективним напрямом у дослідженні проблеми командотворення є вивчення команди як згуртованого суб'єкта, де ключовим є поняття спільна діяльність, а її внутрішнім змістом, що забезпечує ефективність діяльності є згуртованість. Остання висвітлює міру внутрішньої єдності команди та її здатність протистояти зовнішнім впливам. Вона ґрунтується на єдності цілей та способів їх досягнення. Така якість команди здатна мотивувати її членів до певних дій, завдяки самій цій якості люди швидко входять у роботу та відбувається їх стимулювання для більш ефективної діяльності. Вмотивованість веде до активного, зацікавленого ставлення до спільної діяльності і виявляється у загальній думці.

До важливих елементів розвитку командної згуртованості слід зарахувати щонайперше загальну думку, яка є сукупним оцінним судженням, що виражає ставлення членів команди до різних подій і явищ у житті суспільства, до поведінки і діяльності як усієї групи, так і кожного її члена окремо. Загальна думка певною мірою регулює поведінку всієї групи, спонукає кожного її члена до прояву активності. Вона завжди складається з урахуванням знання про конкретний предмет. Ступінь її об'єктивності залежить від глибини та повноти знань, від інтересів суб'єктів. Думка завжди формується по відношенню до тих об'єктів, які мають значення для всієї команди у конкретній ситуації. В ній виражається емоційне ставлення суб'єкта до об'єкта судження та його вольове устремління.

Загальна думка є невіддільною від практики людей, адже утворює їхню внутрішню позицію. Вона виступає сполучною ланкою між свідомістю та реальною дією. У цьому виявляється одна з її найважливіших особливостей. Вона дозволяє охарактеризувати думку у двох аспектах: по-перше, як оцінне судження, як певну

позицію дії, тобто, як духовне ставлення; по-друге, як духовно-практичне ставлення. Отже, природа загальної думки суперечлива, але, по суті, вона є духовною, суспільно-психологічною.

Загальна думка, як суспільно-психологічне утворення виконує регулятивну, виховну, управлінську функції. У процесі впливу загальної думки проявляється соціально-психологічна закономірність, за якою загальний умонастрій передається окремому члену команди нерідко поза його бажання. За структурою загальна думка представляє собою взаємодію трьох компонентів: пізнавального, емоційного і волевого. 1-й передбачає певний рівень розуміння; 2-й – переживання свого ставлення до того, що відбувається; 3-й – управління своєю поведінкою в команді.

Найбільше дискусійнині ведеться навколо властивостей, які притаманні загальній думці. Вказується, що загальна думка має такі властивості: є джерелом інформації для кожного члена команди; виконує роль оцінки вчинків та дій особистості; поєднує у собі всі форми комунікативного впливу команди на особистість – переконання, навіювання, наслідування, зараження, придушення; усталене оцінне судження групи перетворюється на стереотип; має динамізм, тобто, розвивається у часі від поодиноких висловлювань до сформованої думки команди загалом; нестійка на першому етапі (під час зародження) і стійка на заключному етапі.

Одним із важливих елементів у розвитку командної згуртованості є настрої. Цей феномен репрезентує собою явище, що виражає загальну емоційну спрямованість команди, зміст емоцій та почуттів, що відрізняє цю групу від іншої та має мінливість залежно від конкретних умов та ситуації спільної діяльності. Настрої характеризуються такими властивостями, як: імпульсивність, масовидність, динамічність. Настрої «заразливий» і здатний передаватися від одного члена команди до іншого. Настрої характеризуються певною предметною спрямованістю (політичною, естетичною, релігійною тощо). Настрої може посилювати чи послаблювати активність членів команди, впливати на сприйняття ними одержуваної інформації. Здоровий настрій має велику спонукальну силу, стимулює додаткові джерела емоційно-психологічного піднесення та активності кожного члена команди. Форми командного настрою за спрямованістю можуть бути або позитивно орієнтованими: ентузіазм, порив, захопленість, очікування успіху, радість тощо; або негативно орієнтованими: нудьга, зневіра,

невдоволення, озлоблення, приреченість, ворожість тощо.

Основні властивості настрою: сильна залежність від обставин; можливість різкої зміни позитивно орієнтованого настрою на негативний та навпаки; відносна нетривалість існування у часі; залежність настрою від емоційного стану небагатьох, а іноді й однієї людини у команді; велика спонукальна сила для всіх; поширюється та діє на основі психічного зараження.

Порівняльний аналіз елементів, що впливають на розвиток командної згуртованості показав, що загальна думка має раціональний характер, тобто, пов'язана з усвідомленим ставленням членів команди до будь-яких подій життєдіяльності та детермінована таким психічним процесом, як мислення; командний настрій має ірраціональний характер, тобто, неусвідомлюваний, оскільки пов'язаний з психічними станами особистості і більшою мірою детермінований такими психічними процесами, як емоції та почуття.

Важливим елементом розвитку командної згуртованості є традиції. Великий тлумачний словник сучасної української мови визначає традицію як досвід, звичаї, погляди, смаки, норми поведінки, що склалися історично й передаються в покоління з покоління [1, с. 352]. Традиції є механізмом збереження, передачі, відтворення та закріплення соціального досвіду, способом реалізації стійких суспільних відносин, у тому числі й ідеологічних. За рахунок використання традицій здійснюється передача стійких елементів досвіду від поколінь до поколінь, від однієї соціальної групи до іншої, від групи – до індивіда. Традиції виступають як сторона суспільних відносин та діяльності людей, як відображення цих відносин та діяльності у свідомості, закріплене у певних поглядах, звичках, нормах, символах.

Суханов І.В. виділив три аспекти традиції як духовно-практичної форми освоєння та передачі соціального досвіду. Перший – діяльнісний – закріплення способів поведінки команди та індивіда за допомогою звичаїв, обрядів, ритуалів. Другий – емоційний – передача та закріплення способу емоційного реагування та переживання, способу вираження почуттів. Цей аспект традиції пов'язаний із соціально-психологічними механізмами: навіюванням, наслідуванням, взаємозараженням. Третій – раціональний – трансляція певного способу інтелектуального освоєння світу, способу мислення. Він пов'язаний з такими явищами, як громадська думка, умонастрій та ін. Усі три аспекти традиції тісно переплетені між собою, перебувають у взаємодії [8].

Традиції складаються під впливом соціальної практики команди. Становлення традицій за своєю суттю є природничо-історичним процесом, оскільки традиційний характер набувають ті або інші форми відносин і життєдіяльності людей. У той же час члени команди можуть свідомо прагнути, скажімо, до зміцнення моральних та інших відносин, до неухильного дотримання тих чи інших соціальних норм життя з метою формування відповідних правил. Традиції розглядають як сталий елемент командотворення. Вони проявляються: у сумлінності, взаємодопомозі, привітності та ін. Традиції розрізняються за ступенем і широтою девіантності (відхилення), що допускається, і відповідно діапазону застосовуваних санкцій з боку групи щодо свого члена.

Командна згуртованість, що склалася на основі досвіду спільної діяльності, репрезентована у вигляді правил і норм поведінки, дотримання яких є соціальною потребою у більшості членів команди. Для кожного члена і всієї команди в цілому норми та правила відіграють важливу роль стереотипу поведінки та діяльності. При цьому правила та норми життєдіяльності мають бути психологічно прийнятні майже одноставно усіма членами команди. За такої умови вони слугують орієнтирами для всіх інших. Головне, на що слід орієнтуватися у формуванні норм та правил, це можливість самоврядування команди без зовнішнього управлінського впливу. Якщо норми та правила склалися і вони відповідають професійним функціям працівників, то в управлінні командою знижується роль таких управлінських функцій, як контроль, коригування діяльності, постановка завдань. Член команди, який відхиляється від норм, розглядається іншими членами команди як джерело соціальної небезпеки. Отже, більшість членів команди прагне вплинути на нього, щоб він повернувся «на шлях істинний» і став «як усі». Найбільш поширеними формами впливу є: глузування, соціальне засудження, відторгнення.

Вважаємо, що залежно від реакції на груповий тиск член групи може виступати як: конформіст – змінює поведінку, тобто, погоджується із вимогами команди; нонконформіст – навпаки, здатний посилено чинити опір тиску групи і думати по-своєму; колективіст – вибірково реагує на вплив, погоджуючись із загальною думкою, якщо вона відповідає справжньому стану справ.

Таким чином, групові норми – це психологічна основа для встановлення та функціонування системи самоврядування у команді та підвищення її згуртованості.

Командна взаємодія та її феномени мають ціннісну природу, зокрема, йдеться

про ціннісну зумовленість готовності особистості до командної діяльності (наявність певної системи цінностей, пов'язаних із особистісною важливістю взаємин та спільної діяльності) та необхідність ціннісної близькості в розумінні командної інтеракції її членами [4]. Адже саме ціннісні орієнтації виступають як цілі життя та основні засоби досягнення цих цілей. Вони відіграють важливу роль у регулюванні соціальної поведінки людини. Розрізняють матеріальні (речові) та духовні (ідеальні) цінності; наукові (закони, теорії, ідеї), політичні (програми, ідеали, цілі класу, держави), правові (права та обов'язки громадян, юридичні закони та норми), моральні (добро, честь, совість), художні цінності (твори мистецтва, естетичний ідеал, смаки). Орієнтація на ту або іншу цінність обумовлена потребами та інтересами команди, рівнем її розвитку.

Серед елементів розвитку командної згуртованості виділяються установки, в яких переважають вольові процеси. Установка є неусвідомленою готовністю команди до певної оцінки ситуації та способу діяльності в ній. Установка ситуаційна, вона формується на основі досвіду в умовах конкретного соціального середовища та позитивно реалізується саме в цих умовах. Перенесена в інші умови, може негативно впливати на діяльність команди, спотворювати її уявлення про об'єкти, руйнувати зміст оцінок.

Установка містить прихований образ способу поведінки та оцінки, який актуалізується в ситуації, що вимагає даного способу поведінки та відношення. Вона відрізняється відносною стійкістю. Однак, установка не жорстко детермінує поведінку членів команди, вона обумовлює лише високу ступінь ймовірності певної поведінки у конкретній ситуації. Вона одночасно і передусє і опосередковує ставлення людей до предметів, явищ, людей, подій.

Соціальна установка (на відміну від установки як загально психологічного явища) спрямована передусім на соціальні об'єкти. За механізмом формування та дії вона репрезентує складне явище. Установки впливають і на інші психологічні явища у команді. Це стосується спільних інтересів команди. Інтерес віддзеркалює об'єктивні зв'язки команди з іншими командами. Він залежить від конкретних умов життєдіяльності команди, ситуації, рівня її зрілості. Усвідомити ключові інтереси означає усвідомити реальний зміст та об'єктивну логіку розвитку команди, логіку, з якої випливає необхідність та доцільність тих чи інших дій. Інтерес висвітлює те, що об'єктивно сприяє зміцненню та позитивному положенню групи, її самоствердженню. Він

пов'язаний з розумінням наявних для цього можливостей, їх емоційним відображенням та діями з урахуванням цих можливостей. Інтерес визначає спрямованість діяльності команди її поглядів та емоцій. З інтересами безпосередньо пов'язані настрої, у яких вони відтворюються у формі групових переживань та відповідного емоційного ставлення. Емоційний досвід команди складається в процесі соціальної практики та взаємодії її членів.

Висновки з проведеного дослідження.

Отримані результати теоретичного пошуку свідчать про те, що командотворення розглядається як процес цілеспрямованого формування особливого способу взаємодії людей в організованій групі, що дозволяє ефективно реалізовувати їх психологічний потенціал відповідно до цілей організації. Розвиток командної згуртованості має багато складових елементів, приділивши увагу яким можна сформуванати високоефективну команду. До важливих елементів розвитку командної згуртованості зараховано: загальну думку, командний настрій, традиції, правила і норми поведінки, ціннісні орієнтації, установки та інтерес. Визначальними чинниками виникнення, зміни та функціонування явищ командної згуртованості виступають суспільне буття, суспільні відносини, а безпосередньою основою – практична діяльність членів команди, її досвід та спосіб життя.

ЛІТЕРАТУРА:

1. Великий тлумачний словник сучасної української мови. Укладач В.Т. Бусел. К. : Ірпінь : ВТФ «Перун», 2001. 1440 с.
2. Воляннюк Н.Ю., Ложкин Г.В., Колосов А.Б. Формирование представлений о социально-психологиче-

ском пространстве команды. *Габітус. Науковий журнал з соціології та психології*. № 20. 2020. С. 207–213. DOI <https://doi.org/10.32843/2663-5208.2020.20.38>

3. Гавриш Н.В. Теоретичні засади формування педагогічної команди як суб'єкту управління якістю роботи дошкільного навчального закладу. Збірник наукових праць Бердянського держ. пед. ун-ту (Педагогічні науки). № 1. Бердянськ : БДПУ, 2010. С. 48–53.

4. Горбунова В.В. Психологія командотворення: Ціннісно-рольовий підхід до формування та розвитку команд: монографія. Житомир : Вид-во ЖДУ ім. І. Франка, 2014. 380 с.

5. Журавлев А. Л. Психология совместной деятельности. М. : Ин-т психологии РАН, 2005. 640 с.

6. Карамушка Л. М., Філь О.А. Психологічний аналіз особливостей діяльності конкурентоздатної управлінської команди освітньої організації. *Актуальні проблеми психології. Т. 1: Організаційна психологія. Економічна психологія. Соціальна психологія: Зб. наукових праць Ін-ту психології ім. Г. С. Костюка АПН України*. Київ : Міленіум, 2005. Част. 16. С. 28–42.

7. Коломинский Я.Л. Психология взаимоотношений в малых группах: Общение и возрастные особенности. Минск : Изд-во Белорус. гос. ун-та, 1976. 350 с.

8. Суханов И.В. Обычаи, традиции в преемственности поколений. Москва : Политиздат, 1976. 216 с.

9. Cleland D.I. Strategic management of teams. New York : Wiley, 1996. 292 p.

10. Katherine J. Klein, Andrew P. Knight, Jonathan C. Ziegert Klein K. When team members' values differ: The moderating role of team leadership, Beng Chong Limd, Jessica L. Saltz. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*. 2011. Volume 114. Issue 1. Pp. 25–36.

11. Wageman, R., Hackman R., Lehman E. The Team Diagnostic Survey: Development of an instrument. *Journal of Applied Behavioral Science*. 2005. Vol. 41. Pp. 373–398.