

ЕКСПРЕС-МЕТОДИКА "ЛЕБІДЬ, РАК ТА ЩУКА" ДЛЯ ДОСЛІДЖЕННЯ ЗДІБНОСТЕЙ В УПРАВЛІННІ КОМАНДОЮ ОРГАНІЗАЦІЇ

В статті представлено методику "Лебідь, рак та щука", розроблену для студентів технічних університетів в рамках дослідження їх психологічної готовності до майбутньої професійно-управлінської діяльності. Дану методику пропонується також застосовувати з метою дослідження особливостей управління командою працівників, виявлення психологічних бар'єрів, що заважають здійсненню управління, а також при підборі персоналу на управлінські посади.

Ключові слова: кататимно-імагінативний метод символдрама, образ, уява, студенти, управлінські здібності, команда, організація, управлінська стратегія.

В основу створення методики "Лебідь, рак та щука" було покладено дослідження, що проводилось зі студентами технічних університетів та тривало протягом 2011–2014 рр., а також результати роботи з менеджерами середньої ланки, яка проводилась в 2005–2006 рр., та робота на практичних заняттях зі студентами гуманітарних та технічних спеціальностей протягом 2007–2010 рр. [2; 3; 4].

Ідея створення методики "Лебідь, рак та щука" походить від вправи, яку було розроблено для соціально-психологічного навчання менеджерів у рамках експериментального дослідження, спрямованого на виявлення ефективності застосування кататимно-імагінативного методу "символдрама" в соціально-психологічному навчанні менеджерів з метою їх підготовки до управління організаційною культурою промислового підприємства.

Методика "Лебідь, рак та щука" спочатку була вправою "Лебідь, рак та щука", в основу якої було покладено байку про лебедя, рака та щуку, які хотіли тягнути віз. В результаті лебідь, рак та щука тягнули віз кожен в свій бік. Мораль байки в тому, що тварини не змогли домовитись і організувати спільну діяльність [1; 4].

Автор застосував сюжет відомої байки як основу для вправи, яка мала на меті сприяти формуванню вмій та навичок управління командою працівників. Командою працівників були лебідь, рак та щука, а керівником команди був менеджер, який повинен їх організувати. Віз, який вони мали тягнути, метафорично являв собою спільну діяльність команди.

Вправа виглядала таким чином: менеджерам пропонувалось на кілька секунд заплющити очі і уявити, як лебідь, рак та щука тягнуть віз. При цьому менеджери мали зосередитись на своїх відчуттях і переживаннях. Потім менеджерів просили організувати, в уяві, роботу команди у складі лебедя, рака та щуки так, щоб вони тягнули віз в один бік. Тобто менеджери мали уявити собі, як вони організовують роботу, які обирають стратегії поведінки і який вони матимуть результат діяльності. Вправа тривала в групі біля 40–50 хв. Після того менеджери мали намалювати те, що відбувалось в їх уяві. Потім менеджери разом з тренером (автором) аналізували малюнки та розглядали стратегії їх поведінки в образі. Для інтерпретації малюнків, а також для виконання вправи було застосовано кататимно-імагінативний метод "символдрама".

Під час виконання вправи автор звернув увагу на те, що лише один з п'яти менеджерів зміг залучити всіх трьох членів команди до роботи і змусити їх потягнути віз в один бік. Для того щоб домовитись з "хлопцями" (тобто з лебедем, раком та щукою), йому достатньо було один раз покурити і пояснити, що саме треба робити. При цьому він відчував себе комфортно і впевнено. У всіх інших менеджерів виникли труднощі з організацією діяльності. Один причепив коней, і вони полетіли під саме небо (молодий менеджер, з великими амбіціями та високою думкою про свої управлінські здібності), інший менеджер не зміг вмовити команду і сам впрігся у віз (при інтерпретації малюнку цей менеджер наголосив на тому, що часто "тягне" всю роботу на собі); третій менеджер шукав для всіх комфортне середовище, на його думку, рак і щука потребували води, лебідь – повітря.

Після застосування цієї вправи було зроблено припущення про те, що за її допомогою можна діагностувати особливості управлінської діяльності людини. Стало зрозуміло, що є менеджери, які, апріорі, здатні до управління командою, і менеджери, які не могли організувати роботу в команді. Звісно, що сама вправа, особливо після проведення аналіз малюнків, сприяла усвідомленню менеджерами своїх поведінкових стратегій в управлінні персоналом, крім того, вони змогли побачити свої помилки.

Дослідження, проведені пізніше на студентах, також довели, що лише кілька студентів на групу можуть організувати роботу команди з лебедя, рака та щуки в уяві.

У роботі зі студентами різних курсів та спеціальностей було виявлено кілька відмінностей при проведенні цієї вправи, які полягали в тому, що студенти, які не мали досвіду роботи в організації, а це майже 96 % студентів, не сприймали поставлене завдання як важливе, тобто, на відміну від менеджерів, більшість студентів не переймалися тим, що треба організувати діяльність команди і виконати завдання. Незважаючи на це, студенти намагались виконати роботу, але співвідношення було приблизно таке ж саме – 1:5, тобто на кожні 5 студентів був один студент, якому вдавалось "легко" організувати діяльність команди, при цьому студенти, які це уявляли, почувалися досить впевнено і комфортно.

При аналізі образу уяви увагу було приділено тому, на якій відстані знаходиться керівник від своєї команди, адже були випадки, коли студент стояв високо на горі і в рупор кричав своїм підлеглим, щоб ті тягнули віз. В результаті інтерпретації його малюнка і поведінки в образі було з'ясовано, що цей студент комфортно відчувається лише на значній дистанції з іншими людьми. Але результат його діяльності був все одно позитивний – тварини рухали віз в один бік.

Під час організації констатувального етапу авторського дисертаційного дослідження, яке було розпочато в 2011 році, постало питання, за допомогою якого інструментарію можна дослідити схильність студентів до управлінської діяльності. Виникла ідея застосувати лише частину вправи, тобто студентам було запропоновано уявити собі на кілька хвилин, як лебідь, рак та щука тягнуть воза, потім організувати їх роботу так, щоб вони тягнули віз в один бік. Іншими словами, вправу "Лебідь, рак та щука" було трансформовано в методіку, яка ще не мала розробленої шкали для інтерпретації результатів. В основу розробки методіки було покладено припущення про те, що людина, яка зможе організувати роботу тварин в образі уяви, має здібності до управлінської діяльності, а людина, яка не може організувати таку роботу, відчуває труднощі в сфері управління персоналом, командою працівників тощо. Труднощі в управлінні командою працівників можуть бути обумовлені психологічними бар'єрами, подолавши які, людина зможе здійснювати управлінську діяльність більш ефективно.

Дослідження управлінських здібностей за методикою "Лебідь, рак та щука" проводиться наступним чином. На початку людина, яка проводить дослідження, має запитати досліджуваних про зміст та мораль байки "Лебідь, рак та щука" та проговорити її ще раз за потреби. Потім досліджуваним кажуть, щоб ті заплющили очі і на кілька хвилин уявили себе в тій байці, щоб побачили лебедя, рака та щуку, які тягнуть тварин в різні боки. Досліджуваним наголошують, що вони керівники цієї команди і мають організувати роботу так, щоб лебідь, рак та щука тягнули віз в один бік. Досліджувані мають описати, як вони почувуються в образі, що хочуть зробити. Після того як менеджери спробували організувати спільну діяльність команди, вони мають розплющити очі і схематично намалювати те, що вони побачили та зробили в уяві.

Інструкція. Пригадайте, будь ласка, байку про лебедя, рака та щуку, які хотіли разом тягнути віз, в результаті чого кожен з них тягнув віз у свій бік. Ми можемо припустити, що лебедю, раку та щуці був потрібен гарний керівник. Подумайте, як би Ви могли організувати роботу лебедя, рака та щуки так, щоб вони тягнули віз в один бік. Для виконання цього завдання пропонуємо Вам на кілька секунд заплющити очі і зосередитись на собі, уявити лебедя, рака та щуку, які тягнуть віз. Спробуйте зосередитись на своїх відчуттях, думках про себе та організуйте діяльність роботи команди цих "працівників".

Після того як ви уявили картинку, розплющте очі і намалюйте те, що відбувалось в образі, запишіть свої емоції, думку про себе і те, наскільки вам вдалось чи не вдалось організувати діяльність.

Інтерпретація. Для інтерпретації результатів необхідно, в першу чергу, оцінити, наскільки досліджуваний виконав завдання, тобто організував роботу команди. При цьому важливе значення має той факт, що в роботі задіяні всі працівники: лебідь, рак та щука, а не лише один персонаж. Також важливу роль відіграє поведінка керівника команди, а саме стиль його управління, ставлення до своїх працівників тощо. Тобто про наявність управлінських здібностей свідчить те, коли віз рухається в один бік, і в цьому процесі задіяні всі члени: лебідь, рак та щука, такий *стиль управління* будемо називати *ефективним*. Стиль управління, при якому керівнику не вдається організувати роботу команди і досягти поставлених цілей діяльності, або лише організувати команду, але не виконати завдання, або навпаки, виконати завдання, але при цьому не організувати роботу команди, будемо називати *неефективним стилем управління*.

При інтерпретації результатів слід звернути увагу на те, де саме досліджуваний розмістив себе на малюнку, як він поводить себе з лебедем, раком та щукою, яких розмірів зображено на малюнку фігуру керівника стосовно розмірів лебедя, рака та щуки. Розміри свідчать про міру значущості об'єкта, тобто зображення себе пропорційно меншим за лебедя, або зображення щуки або рака більше за себе, або більше за лебедя потребують більш детального аналізу. А саме досліджуваного можна запитати: "На Вашому малюнку бачимо, що рак зображений однакового розміру з лебедем. Опишіть функції рака в цій роботі, чому він відіграє таку важливу роль в Вашому образі?". В результаті розмови з уточнюючими запитаннями можна дізнатися багато додаткової інформації, яка допоможе зрозуміти зміст психологічних бар'єрів, які можуть заважати організації діяльності в команді. Але змістовний аналіз поведінки досліджуваного в уявній ситуації потрібно здійснювати тоді, коли проводиться сама вправа, щоб досліджуваний міг за допомогою аналізу усвідомити свої "слабкі" місця в здійсненні управлінської

діяльності. Для проведення діагностичного дослідження достатньо лише виявити, чи була організована робота команди, і як саме вона була організована.

На основі того, як досліджуваний намагається організувати діяльність команди, було виділено *14 управлінських стратегій*, серед них *7 ефективних і 7 неефективних*. Критерієм ефективності виступало те, наскільки досліджуваному вдалось організувати роботу команди працівників (лебеда, рака та щуки) та виконати поставлене завдання:

1. Досліджуваний уявив себе в образі, де тварини самі впряглись у віз і потягнули його в невідомому напрямку, при цьому керівник сидить на возі і хоче керувати, але тварини стрімко мчать або пересуваються в тому напрямку, в якому хочуть вони, а не керівник. Разом із тим, головне, на що треба звернути увагу в цій ситуації, це те, що керівник сидить на возі, тобто він вважає, що інші мають його везти, що свідчить, про неадекватні очікування від інших та завищеної оцінки самого себе – *зверхня, неефективна управлінська стратегія*;

2. Досліджуваний уявив, що стоїть біля лебеда, рака та щуки та допомагає їм словесно вирішити, як краще організувати роботу, щоб рухатись вперед, потім всі організовано починають рухатись в одному напрямку – *командна ефективна стратегія управління працівників*. Керівник не сидить, не усунувся, не впрігся у віз, а виконує власне управлінську діяльність разом з командою працівників;

3. Досліджуваного не було в образі і немає на малюнку, він себе не бачить або бачить себе з боку, тварини самі собі щось роблять – *унікаюча неефективна управлінська стратегія*, коли керівник усунувся від управління, не бере на себе управлінські обов'язки, але, на відміну від слабкої стратегії управління, тут керівник не є частиною команди, а більше позиціонує себе, як самотню, не включену в групову комунікацію людину, керівника;

4. Досліджуваний в образі багато кричить, фонтанує емоції, образи на лебеда, рака та щуку, щоб ті тягнули віз в один бік – *истерична ефективна управлінська стратегія*, керівнику вдається виконати завдання і організувати тварин, тому цю стратегію було названо адекватною;

5. Досліджуваний перебуває на значній відстані від команди і керує опосередковано, за допомогою рупора, скайпом тощо, але команда виконує його вказівки – це свідчить про наявність управлінських здібностей, але також і про проблему дистанції, на якій досліджуваному комфортно здійснювати управління. Потреба у дистанції та опосередкування комунікації рупором, скайпом чи телефоном свідчить про наявність тривоги або дискомфорту при близькій дистанції з людьми. Такий тип управлінських здібностей можна назвати *дистанційованою ефективною стратегією управління*;

6. Досліджуваний не може уявити роботу лебеда, рака та щуки, а уявляє відпочинок, коли всі веселяться, всім добре, при цьому досліджуваний наголошує на тому, що не любить конфліктів, тому уявив відпочинок на природі, наголошуючи, що роботу вже давно виконали, віз доставили в потрібне місце. Така стратегія поведінки передбачає страх перед конфліктами, уникання конфліктів, що також загрожує ефективності діяльності, тому таку стратегію можна назвати – *дружня ефективна управлінська стратегія*. Вона є адекватною тому, що досліджуваний все одно зміг виконати роботу та організувати відпочинок команди. Керівник перебуває в контакті з командою, крім того, така поведінка може бути обумовлена оптимальною для організації ефективною професійною діяльністю;

7. До наступної групи увійшли досліджувані, які намагались створити кращі умови пересування для своєї команди і в результаті не виконали завдання, тобто, задовольняючи вимоги всіх, такі керівники відходять від мети діяльності команди, тому цей тип назвали – *лагідна неефективна управлінська стратегія*;

8. Наступну групу утворили досліджувані, які змогли організувати роботу групи, але не задіяли всіх "членів команди" однаковою мірою, а залишили когось біля себе, тому що вважали, що він слабший, гарніший, слабкий тощо, або організували роботу так, що хтось із членів команди працює більше, ніж інші, тому таку стратегію можна назвати *маніпулятивною неефективною управлінською стратегією*. До цієї категорії увійшли досліджувані, які, наприклад, скидали всю роботу на лебеда, а потім за ним ставили рака, щоб той щипав лебеда, коли той захоче зупинитись, а щуку, наприклад, просто клали у віз. З аналізу таких ситуацій можна зробити висновок, що досліджуваний скидає всю роботу на одного працівника, який все тягне, при цьому обдумує засоби впливу на ефективність його роботи. Неефективна стратегія тому, що керівник не зміг організувати діяльність всіх тварин;

9. Стратегію досліджуваних, які уявили, що самі впряглись у віз або почали тягнути на собі більшу частину і в результаті наполегливої праці таки виконали роботу, можна назвати "*вигоряючою*" *ефективною управлінською стратегією*. Тобто керівник, який застосовує таку стратегію, швидше за все, скоро вигорить на роботі, тому що не вміє розподіляти обов'язки і організувати діяльність команди, але через те, що команда все одно впоралася із роботою, таку стратегію було названо *адекватною*;

10. Досліджувані уявили, що члени команди розійшлись хто куди, і ніхто не виконує роботу, не слухає керівника, хоча той намагається з кожним поговорити і якось організувати діяльність команди. В результаті цього досліджуваному не вдалось організувати роботу команди, тому таку стратегію було названо "*догоджаючою*" *неефективною стратегією управління*;

11. Досліджувані не лише не змогли організувати роботу команди, а взагалі відчували страх перед тваринами, тому таку стратегію було названо "незрілою" неефективною стратегією управління. Таку поведінку було зафіксовано в студентів перших курсів, які говорили, що їм страшно, що вони бояться лебедя і хочуть захватитись у віз;

12. Досліджувані виконали роботу, тобто перемістили віз, але без допомоги команди, тобто запросили інших тварин, машини, коней, а членів команди причепили позаду. Іншими словами, такий керівник для досягнення мети готовий застосувати різні засоби, але він не виконав головне завдання вправи – не організував роботу в команді. Таку стратегію, як правило, було застосовано молодими менеджерами, які прагнуть стрімкого кар'єрного росту та задоволення власних амбіцій, вони спрямовані на мету, а не на команду працівників. Вказану стратегію було названо "нарцисичною" неефективною управлінською стратегією;

13. Досліджуваний в образі організовує роботу команди, але застосовує для цього авторитарні методи управління, проте команда все одно виконує роботу, тому цю стратегію було названо "авторитарною" ефективною стратегією управління;

14. Досліджуваний уявляє лебедя, рака та шуку, але не може одразу організувати діяльність, а шукає засоби мотивації тварин до діяльності, після того як він знайшов потрібні аргументи заохочення починається робота, але досліджуваний постійно думає про мотивацію тварин, щоб ті не перехотіли працювати, інколи сам підштовхує віз ззаду, тобто така картина виглядає дуже метафорично, адже він ніби йде за колективом, а не веде його за собою, тому така стратегія отримала назву "підтримуючої" ефективною стратегією управління.

Після аналізу поведінки досліджуваних за допомогою переліку управлінських стратегій необхідно поставити позначку навпроти обраної стратегії у табл. 1 або 2.

Таблиця 1

Перелік неефективних управлінських стратегій

№ з/п	Стратегії управління	Поставте позначку навпроти обраної стратегії
	Неефективні	
	Нарцисична	
	Незріла	
	Зверхня	
	Догоджуюча	
	Унікаюча	
	Маніпулятивна	
	Лагідна	

Таблиця 2

Перелік ефективних управлінських стратегій

№ з/п	Стратегії управління	Поставте позначку навпроти обраної стратегії
	Ефективні	
	Вигоряюча	
	Командна	
	Істерична	
	Дистанційована	
	Дружня	
	Авторитарна	
	Підтримуюча	

Однією з найкращих управлінських стратегій є командна ефективна стратегія, коли досліджуваний немає труднощів з організацією роботи лебедя, рака та шуки і при цьому почувається комфортно, не застосовує маніпулятивних, агресивних засобів для того, щоб "змусити" їх працювати.

Крім того, що методика дає можливість дослідити тип управлінської стратегії, слід звернути увагу на те, як виглядає сам віз, його розміри, наповнення, адже в одних досліджуваних віз є повністю порожнім, а в інших може бути завантаженим і дуже важким. Те, що покладено у віз, теж має значення. В самій вправі ніколи не наголошується на тому, що віз порожній чи повний, але досліджувані самі надають значення "важкості" діяльності, яку вони мають виконати. Також слід звернути увагу на те, як досліджувані описують та малюють віз. При дуже сильному перевантаженні на роботі багато хто

малював віз повністю завантаженим, інші малювали порожнім, хоча теж мали багато роботи, але вони не мали бажання переносити свою роботу в образ та хотіли "хоч тут" розслабитись і відпочити.

Звісно, що в цій методиці є багато векторів, в яких можна продовжувати дослідження, але для вивчення управлінських здібностей студентів технічних університетів у контексті їх психологічної підготовки до майбутньої професійно-управлінської діяльності вказана методика дозволяє побачити уявні поведінкові схеми діяльності людини.

Впровадження та практичне застосування. Методику "Лебідь, рак та щука" можна застосовувати як у діагностичній роботі зі студентами, так і при підборі персоналу на керівні посади, а також для діагностики взаємовідносин та психологічних бар'єрів у команді працівників організації. Указана методика дає можливість дослідити поведінкові установки людини, її управлінські здібності та психологічні бар'єри в здійсненні управлінської діяльності. Експрес-методика "Лебідь, рак та щука" може бути також застосована на практичних заняттях із психології.

Використані джерела

1. Сняданко І. І. Використання психокорекційного методу "символдрама" для підбору кадрів на управлінські посади / І. І. Сняданко // Актуальні проблеми психології / за ред. С.Д. Максименка, Л. М. Карамушки. – К. : Наук. світ, 2008. – Т.1. – Ч.22. – С.114-118.
2. Сняданко І. І. Особливості та перспективи застосування психокорекційного методу "символдрама" на практичних заняттях по психології у ВНЗ / І. І. Сняданко // Вища освіта України у контексті інтеграції до європейського освітнього простору / за ред. І. П. Маноха. – К. : Гнозис, 2008. – Додаток 3. – Т. 2 (9) – С. 555-562.
3. Сняданко І. І. Дослідження застосування психокорекційного методу "символдрама" на факультативних заняттях зі студентами за спеціальністю "соціальний працівник" / І. І. Сняданко // Вісник Національного технічного університету України "Київський політехнічний інститут" / за ред. Б. В. Новіков, В. П. Андрущенко та ін. – К.: Політехніка, 2008. – №3. (24) – С. 153-157.
4. Сняданко І. І. Психокорекція бар'єрів у спілкуванні та стосунках студентів методом "символдрама" в ході факультативної роботи / І. І. Сняданко // Науковий вісник Львівського державного університету внутрішніх справ. Серія психологічна / за ред. С. І. Болтівець, Л. Ф. Бурлачук та ін. – Львів: ЛьВДУВС, 2009. – Вип. 2. – С. 91-104.

Snyadanko I.I.

EXPRESS-METHODS "SWAN, CANCER AND PIKE" FOR RESEARCHING ABILITIES IN MANAGING A TEAM OF ORGANIZATION

The paper is devoted to the technique developed for technical university students in the study of psychological readiness for the future professional and managerial activities. Methods "Swan, cancer and pike" can also be used to study the managing characteristics of employees' team, to identify psychological barriers which hinder to manage as well as to select personnel for management positions. The development stages of express-methods "Swan, cancer and pike" are presented. Originally this method was an exercise "Swan, cancer and pike" and was designed for social and psychological management education. The basis of this exercise was the Katathym-imaginative psychotherapy "simvoldrama", which led to the effective interpretation and analysis of the managers' behavior during the exercise. This technique was developed as the modification of this exercise.

Methods "Swan, cancer and pike" can be used both in diagnostic work with students, and in the selection of personnel to senior positions, as well as in diagnostics of relationships and psychological barriers among the workers of team in organization. The specified technique makes it possible to explore the person's behavioral sets, his or her managerial skills and psychological barriers to the management activities process. Express-method "Swan, cancer and pike" can also be used for practical classes in psychology.

Key words: *katathym-imaginative psychotherapy simvoldrama, image, imagination, students, management skills, team, organization, management strategy.*

Стаття надійшла до редакції 26.03.2015 року