

ПСИХОЛОГІЧНІ ОСОБЛИВОСТІ ФОРМУВАННЯ КОМАНД В ОРГАНІЗАЦІЯХ МІНІСТЕРСТВА ВНУТРІШНІХ СПРАВ

УДК 159.9:35.082.1:354.31

М. І. Томчук

Дослідження проблем управління розвитком організацій, ефективності їх діяльності в умовах трансформації Українського суспільства є вельми актуальним завданням організаційної психології. Останнім часом психологи все більше уваги приділяють феномену групової взаємодії в організації, зокрема такому аспекту як процесу створення в ній команд. Такі проблеми стають науково та практично значущими у зв'язку з підвищенням уваги до системи комплексного управління якістю і процесом організаційного навчання [5]. Сьогодні в організаційному розвитку відбувається перенесення акценту з поведінки окремих менеджерів на діяльність багатофункціональних управлінських команд та робочих груп. Під командною формою організації роботи можна розуміти об'єднання певної групи професійних працівників в автономний самокерований колектив з метою оперативного й якісного вирішення завдань. Поставлене для команди завдання може мати різний часовий характер залежно від специфіки та умов основної сфери діяльності організації, фірми, підприємства. Це може бути як разова робота, так і постійна діяльність з певними циклами операцій. Ефект команди, її суспільне визнання приходить після тривалої спільної роботи та реально досягнутих успіхів. Кожна команда повинна завоювати в організації свого роду “сертифікат довіри”, щоб гідно носити загальнозвінаний і шанований імідж.

Мета статті – на основі теоретико-експериментального дослідження процесу формування команди з працівників органів Міністерства внутрішніх справ України визначити ефективні чинники відбору кандидатів в команду.

На нашу думку, для груп характерним є процес їх стихійного виникнення. Як правило, ініціатива створення групи виходить з її середини. Ролі учасників усередині групи є динамічними, а функції – наполовину вільними. Команда ж в

організації виникає в межах певного плану. Ініціатива її створення виходить ззовні – як правило, від керівництва організації або підрозділу. Мета роботи команди є конкретною, ясною та такою, що поділяється її членами, їх ролі є закріпленими, а функції – розподіленими, процес взаємодії всередині команди та її стосунки з іншими командами і підрозділами – чітко регламентованими.

Особливий інтерес викликають команди, які створюються в організаціях силових відомств України: Міністерства внутрішніх справ (МВС), Служби безпеки України (СБУ) та ін. Саме тому метою нашого дослідження було вивчення психологічних особливостей формування команд в організаціях МВС України.

Як правило, класифікація команд здійснюється в контексті певної сфери діяльності [2]. Поняття “команда”, “робоча команда”, “командна робота” по-різному трактуються дослідниками. Так, наприклад, за визначенням М. Армстронга: “Команда – це невелика кількість людей з взаємодоповнюючими навичками, людей, які зібрані для спільного вирішення завдань з метою підвищення продуктивності праці і відповідно до підходів, за допомогою яких вони підтримують взаємну відповіальність” [1, с. 46]. І. Салас, Р. Берд та С. Таненбаум у своїх працях називають командою невелику кількість осіб (найчастіше 5–7, рідше до 15–20), які поділяють мету, цінності і загальні підходи до реалізації спільної діяльності і взаємовизначають принадлежність свою та партнерів до цієї групи [3]. Крім того, вони вказують, що члени команди мають взаємодоповнюючі навички, беруть на себе відповіальність за кінцеві результати, здатні виконувати будь-які внутрішньогрупові ролі. Т. Ю. Базаров дає таку розгорнуту характеристику команд: “Для цього типу груп характерним є відкрите обговорення проблем, хороша циркуляція інформації. Діяльність орієнтована на вирішення завдань, цілі змінюються в міру необхідності. Основна увага приділяється досягненню конкретних результатів: відповідні співробітники і відповідні ресурси об’єднуються заради максимально швидкого й якісного виконання завдання, терміни та етапи його вирішення постійно контролюються” [2].

Як свідчить проведений нами аналіз, майже відсутні на сьогодні дослідження соціально-психологічних особливостей розвитку команд, які створюються у силових відомствах. Проте, умови діяльності їх працівників здебільшого є екстремальними і вимагають особливого відбору та супроводу членів команд. Саме тому нами на малій виборці працівників органів МВС у Вінницькій області проведено дослідження.

При формуванні і розвитку команд необхідно брати до уваги те, в якому середовищі працюватиме команда, як і з ким вона взаємодіятиме. Багато з негативних чинників командотворення можна позбутись ще на стадії формування або розвитку команди. Безумовно, при формуванні або розвитку команди з працівників органів МВС повинні враховуватися мета, завдання, особливі умови її діяльності тощо.

Одним з основних принципів командотворення є його єдність з вирішенням загальних завдань організації. Це може означати, що лише поєднання групової динаміки зі змістовними аспектами роботи всієї організації може принести позитивні результати. Т. Зінкевич-Евстігнєєва, Д. Фролов, Т. Грабенко описують процес створення команди за трьома етапами: діагностичним, тренінговим та етапом психологічного супроводу команди [4]. Згідно з цим нами в межах діагностичного етапу експерименту проводились заходи, спрямовані на оцінку сумісності членів команди, корекцію її складу шляхом відбору кандидатів, а також визначення потенціалу для спільної діяльності і форм вияву творчості у кандидатів. Тренінговий етап передбачав участь кандидатів у програмах особистісного та групового розвитку. При цьому враховувалися і реалізовувалися послідовно такі взаємодії в команді: від довіри до співпраці, від співпраці до роботи на загальний результат, до творчих дій та конструктивної самореалізації. У межах тренінгу відпрацьовувалися навички ситуаційного аналізу. Тренінг, у свою чергу, мав на меті відпрацювання необхідних для роботи в команді навичок її членів з метою зміцнення колективного командного духу. Етап психологічного супроводу команди характеризувався допомогою членам команди, яка вже працює над досягненням

мети, у поточному ситуаційному аналізі, індивідуальним консультуванням членів команди, а також проведенням профілактичних та освітніх заходів.

Методи діагностики рівня розвитку команди було спрямовано на визначення зріlosti внутрішньокомандних стосунків за різними ознаками. Командна діагностика організації проводилася регулярно з метою об'єднання і розвитку команди. Нами використовувались відомі методики “Метафора”, “Хрестовина”, “Життєвий цикл організації” та ін. Для нарощування потенціалу команди найефективніше спрацьовував четвертий напрямок – командні розробки, суть якого зводиться до того, що перед командою постає завдання вироблення продукту, пов'язаного з поточною роботою команди (визначення службових функцій, удосконалення системи мотивації тощо) Крім того, на наш погляд, робота з командотворення повинна здійснюватися лише комплексно, з урахуванням багатьох можливих чинників, що впливають на ефективність діяльності всієї групи. На нашу думку, найкраще дослідити цей процес можна за допомогою тесту “Діагностика міжособистісних стосунків” Т. Лірі. З метою експрес-аналізу можна скористатися методикою КОС-2. Як свідчить проведений нами експеримент, обидва методи дають досить високий показник достовірності, проте перший є об'єктивнішим і різностороннішим. Після виявлення лідера команди слід приступити до комплектування команд. Команда формується довкола лідера, тому в процесі відбору кандидатів у команду повинен брати участь і виявлений лідер. При цьому слід дотримуватися таких, пропонованих нами на основі досвіду, рекомендацій:

– для зниження вірогідності виникнення дисфункціональних конфліктів необхідно намагатись, щоб в команду входили люди з близькими нормами поведінки (можна використовувати для цього адаптований варіант тестової методики Q-сортування Б. Стефансона або тест “Діагностика міжособистісних стосунків” Т. Лірі);

– у команду бажано включати лише одного співробітника з явно вираженими лідерськими здібностями. Наявність декількох лідерів (або людей, які звичли лідувати в своїх колективах), особливо на початкових етапах

розвитку команди, порушує ефективність діяльності команди, сприяє породженню міжособистісних, а інколи і міжгрупових конфліктів;

– для отримання успішного результату діяльності доцільно в команду включати співробітників з різноплановими багатофункціональними знаннями та вміннями;

– рекомендується, щоб команда складалася з несхожих осіб, оскільки це підвищить ефективність їх взаємодії (можна використовувати результати адаптованого варіанту тестової методики Q-сортування Б. Стефансона або тесту “Діагностика міжособистісних стосунків” Т. Лірі);

– необхідно забезпечити соціально-психологічну сумісність. Команда може створюватись з різних типів осіб (лідери, індивідуалісти, пристосованці, колективісти) або лише колективістів.

Нами проведено експериментальне вивчення команди працівників органів МВС, які призначались у команду для виконання важливого оперативного завдання. Відбір членів команди здійснювався за технологією, описанаю вище. Аналіз результатів дослідження надав можливість виявити в групі лідерів. У групі не виявлено неприйнятих, ізольованих та таких, що не мають позитивних взаємин з іншими членами. Тобто можна говорити про високий рівень сприятливості взаємин. При цьому слід зазначити, що спостерігались взаємини членів команди як на роботі, так і у вільний час. Результати діяльності групи за обома параметрами (робота та дозвілля) практично збіглися. Це свідчить про позитивний психологічний клімат у групі на емоційному рівні. Так само за результатами соціометрії нами обчислений індекс групової згуртованості:

$$C_n = \frac{\sum_{\max}^{66}}{\sum_{\max}} = \frac{46}{28} = 1,6 ,$$

де Σ вв. – сума взаємних вибірок;

$$\sum_{\max} = \frac{n(n-1)}{2} = \frac{8(8-1)}{2} = 28 ;$$

n – кількість членів групи.

Цей індекс характеризує систему групових стосунків у цілому. Отриманий результат свідчить не лише про благополучний характер стосунків в групі, але й про можливості його підвищення. Слід зазначити, що група відрізняється великою кількістю взаємних виборів (46) (взаємних відхилень немає) з обох параметрів. Цей факт свідчить про те, що в групі склалися стійкі позитивні взаємозв'язки та взаємна приязнь. При цьому слід зазначити, що взаємні вибори, найчастіше, обумовлено спільною роботою. Тобто, один одного вибирають ті люди, які працюють разом в одній команді. Нами також проведено референтометрію, за даними якої було виокремлено групу співробітників органів МВС, думка яких є визначальною для більшості кандидатів у команду. На другому етапі дослідження було проведено діагностику сприйняття членами сформованої команди норм поведінки з метою визначення вірогідності виникнення дисфункціональних конфліктів, а також підтвердження (або спростування) потенційного лідера.

Тест Лірі показав, що статистично значущі відмінності в сприйнятті членами досліджуваної групи норм поведінки відсутні. Це свідчить про можливість створення на базі цієї групи ефективної команди. Це положення підтверджують і результати оцінки соціально-психологічного клімату в колективі, подані в таблиці. Результати подано за трьома компонентами: емоційним, поведінковим та когнітивним. Сумарні результати розраховано на основі зазначених у методиці формул (переважання “+” свідчить про позитивну оцінку компонента, “-” – про негативну і “0” – про нейтральну).

Як свідчать дані таблиці, за всіма трьома компонентами соціально-психологічного клімату в групі – емоційному (як суттєва ознака емоційного компоненту розглядається критерій привабливості на рівні понять “подобається – не подобається”, “приємний, – неприємний”), поведінковому (критерій “бажання – небажання працювати в даному колективі”, “бажання – небажання спілкуватися з членами колективу у сфері дозвілля”) і когнітивному (zmінна “знання – незнання особливостей членів колективу”) – отримано позитивні результати. Тому в цілому можна зробити висновок, що клімат, який склався в

групі, є вельми сприятливим (“++”, “+”). Отже, усі кандидати досліджуваної групи можуть бути включені у команду. За результатами проведеного дослідження керівництву МВС було рекомендовано сформувати команду з членів досліджуваної групи.

Таблиця

Оцінка соціально-психологічного клімату в групі працівників МВС

Працівник №	Емоційний компонент (Э)		Поведінковий компонент (П)		Когнітивний компонент (К)	
1	+ - +	+	0 ++	+	+ 00	0
2	+++	+	0 ++	+	+ 00	0
3	+++	+	00 +	0	+++	+
4	++ 0	+	0- +	0	+++	+
5	+++	+	0 ++	+	000	0
6	+++	+	0 ++	+	000	0
7	+++	+	+++	+	+++	+
8	+++	+	0 ++	+	++ 0	+

$$\mathcal{E} = \frac{\Sigma(+)-\Sigma(-)}{n} = \frac{8-0}{8} = 1 \text{ (+)} \quad \Pi = \frac{\Sigma(+)-\Sigma(-)}{n} = \frac{8-2}{8} = 0,75 \text{ (+)}$$

$$K = \frac{\Sigma(+)-\Sigma(-)}{n} = \frac{8-4}{8} = 0,5 \text{ (+)}$$

Аналіз проведеного дослідження в цілому надає змогу зробити такі висновки.

Команда утворюється з робочої групи шляхом спеціальних заходів, спрямованих на повніше розкриття творчого потенціалу, створення психологічної сумісності всіх членів команди, усунення стереотипів. Діяльність команди є набагато ефективнішою, ніж групи. Ефективне функціонування команд передбачає виведення на новий рівень міжособистісних стосунків у команді.

Використання зазначених у роботі методик діагностики міжособистісних стосунків у колективі співробітників органів МВС надало можливість

установити, що визначальним чинником ефективного командотворення є міжособистісні взаємини. Останні опосередкують міру задоволеності своєю роботою, психологічне самопочуття кожного працівника і, зрештою, результати професійної діяльності колективу.

Список використаної літератури

1. Армстронг, М. Основы менеджмента / М. Армстронг. – Ростов-на-Дону : Феникс, 2005. – 512 с.
2. Базаров, Т. Ю. Управление персоналом развивающейся организации : учеб. пособ. / Базаров Т. Ю. – М. : Просвещение, 1996. – 387 с.
3. Гроув, Э. Высокоэффективный менеджмент / Э. Гроув. – М. : Наука, 1996. – 299 с.
4. Организационное поведение / под ред. Э. М. Короткова, А. Н. Силина. – Тюмень : Вектор Бук, 2004. – 308 с.
5. Фаткин, Л. Командообразование в организации как фактор эффективности совместной деятельности / Фаткин Л., Морозова К. // Проблемы теории и практики управления : журнал / ред. совет : М. Крук, В. Боксер [и др.]. – 2001. – № 1. – С. 106–111.