

УДК 65.01

Н.М. Гаращенко,

к.е.н., Державний вищий навчальний заклад «Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана»

## КОГНІТИВНІСТЬ ОРГАНІЗАЦІЇ ТА ЇЇ ОЦІНКА

*У статті розкрито сутність поняття «когнітивність організації», закономірність його появи та застосування у новій економіці, визначено основні характеристики групової когнітивності та окреслено методичні підходи до оцінки її основних параметрів.*

*The essence of organizational cognitiveness, its occurrence and usage in new economy is considered, main characteristics of group cognitiveness are explored and the technique for its estimation is suggested*

**Ключові слова:** когнітивність організації, індивідуальні пізнавальні здатності, когнітивний тип особистості, колаборативні характеристики групи,

**Keywords:** organizational cognitiveness, individual's cognitive capabilities, cognitive personality type, collaborative group characteristics

**Вступ.** Сучасне суспільство знаходиться на такому шаблі свого розвитку, якому притаманні дві потужні тенденції: швидке поширення нових інформаційних технологій і зміна від впливом цього процесу багатьох аспектів соціально-економічного життя. Зокрема, змін потерпає і функціонування підприємства, для якого генерування, обробка та передача інформації стають основними джерелами продуктивності, а знання – базисом конкурентноздатності. Дослідники наголошують на важливості ефективного перетворення інформації у знання, необхідності формування сьогодні так званої компанії, що створює знання, може швидко продукувати нові ідеї та втілювати їх у життя. Питання визначення основних характеристик такої компанії розглядаються у працях таких вчених як К. Аргіріс [21], Т. Давенпорт та Л. Прусак [24], П. Друкер [3], І. Нонака та Х. Такеучи [8], Р. Нельсон та С. Уїнтер [7], П. Сенге [14] та ін. Але важливість подальших досліджень визначається необхідністю пошуку таких категорій економічної та управлінської науки, які б дозволили підвищити універсальність застосування теорії фірми для пояснення процесів, які відбуваються у компанії та виражають її взаємодію із зовнішнім оточенням.

**Постановка задачі.** Еволюція теорії фірми показує необхідність оперування категоріями більш універсальної пояснювальної сили. Введення поняття «когнітивності організації», на наш погляд, дозволяє інтегрувати різні наукові течії теорії фірми для пояснення процесів використання та створення знань, які відбуваються в організації та визначати можливості підвищення ефективності таких процесів.

Метою статті є окреслення методичних контурів оцінки когнітивності організації із урахуванням її структурно-інтегративної природи.

**Результати.** Сучасний світ висуває нові вимоги до управлінської практики та змінює уявлення про природу фірми та закономірності її функціонування. Реакцією на вимоги сьогодення є поява менеджменту знань, теоретичним підґрунтям якого є знання теорії фірми. Набуття знанневою теорією фірми статусу центробіжної наукової течії теорії фірми розглянуто нами у [2]. Там же ми ввели поняття «когнітивність організації», використання та аналіз якого дозволить знайти витоки ефективного управління процесами створення та поширення знань на груповому та корпоративному рівні.

Когнітивність (лат. *cognitio*, «пізнання, вивчення, усвідомлення») — термін, який у психологічних науках позначає здібність до розумового сприйняття і переробки зовнішньої інформації. Когнітивна психологія використовує це поняття по відношенню до психічних механізмів обробки інформації на різних рівнях пізнавального відображення (як перетворюється інформація в умовах її сприйняття, як організується збереження інформації у довготривалій семантичній пам'яті, як будуються дедуктивні умозаключення і т.д.) [15].

Когнітивність організації характеризує сукупність пізнавальних здібностей окремих людей в компанії та ті ефекти, які виникають при поєднанні індивідуальних когнітивних здатностей. Застосування даного поняття по відношенню до компанії (організації, фірми, підприємства) означає намір розглядати її у площині, яка характеризується специфічним апаратом аналізу та особливим кутом зору на взаємодію підприємства або його складових із зовнішнім оточенням.

У останні роки у економічній літературі з'явилась ціла низка понять, пов'язаних із поясненням функціонування компаній та чинників їх успіху на ринку: організаційні здатності (динамічні можливості), організаційний інтелект (груповий інтелект, організаційний розум), компетенції (компетентність), організаційне навчання.

Поява цих понять, на наш погляд, обумовлена розвитком суспільних явищ, що дістали назву «нова економіка» - поширення електронних інформаційних та комунікаційних технологій, утворення нових високотехнологічних галузей, глобальний характер змін, що відбуваються, віртуалізація економічного простору тощо. Сьогодні виробництво та споживання інформації складають основу економічної системи та соціальної структуризації суспільства, тому деякі дослідники по відношенню до сучасної господарської системи використовують термін «економіка знань», підкреслюючи тим самим «що найважливішим виробничим ресурсом

суспільства стає не стільки інформація як відносно об'єктивна сутність чи набір даних про ті чи інші технологічні процеси, скільки знання, тобто інформація, що засвоєна людиною і не існує поза межами його свідомості»[5]

Запропонований нами термін «когнітивність організації» певним чином співвідноситься із вказаними вище поняттями, але на відміну від них дозволяє оцінити здатність компанії до засвоєння інформації та перетворення її у знання. Розмежування вказаних понять та запропонованого нами терміну «когнітивність організації» наведено у [2].

Когнітивність організації означає урахування структурно-інтегративної природи пізнання, розгляд як окремих елементів цілого, або ментальних, когнітивних структур окремих членів організації, так і ефектів групової, колективної діяльності.

Ми визначаємо когнітивність організації як метаздатність компанії, яка керує розвитком її організаційних здатностей для забезпечення ефективного використання ресурсів компанії, у тому числі знань, з метою створення ключових компетенцій та на їх основі – продуктів та послуг виключної функціональності, або найвищої цінності для споживача. Ця здатність є структурно-інтегрованою сукупністю індивідуальних навичок пізнавальної діяльності та обробки інформації та механізмів їх координації.

Когнітивність організації залежить від того, чи налагоджені механізми взаємодії, що підсилюють синергію від сполучення індивідуальних когнітивних здатностей окремих індивідів – членів організації. Для визначення когнітивності організації необхідно розглянути спочатку когнітивність менших колективних утворень, що складають організацію – груп та команд.

Оцінка когнітивності групи передбачає оцінку індивідуальних когнітивних характеристик членів групи та оцінку так званих ефектів колаборативності та організаційних і культурно-технологічних факторів групової діяльності. Виконання командами та групами поставлених завдань пов'язано із ситуаціями, що вимагають узгодження різних методів обробки та аналізу інформації, досягнення спільного розуміння отриманих результатів або консенсусу щодо контекстної інтерпретації інформації, а також вироблення спільних рішень щодо індивідуальних та колективних дій. Когнітивність команди (групи) можна вважати сукупністю індивідуальних навичок пізнавальної діяльності та обробки інформації та механізмів їх координації, що дозволяє групі досягати поставлених цілей та вирішувати поставлені завдання.

Вимірювання групової когнітивності, таким чином, вимагає використання інструментарію психологічних, педагогічних та організаційних наук та матиме певні специфічні особливості, пов'язані із функціонуванням саме управлінських команд та груп фахівців у галузі економіки, фінансів та менеджменту.

**Обмеження та оцінка індивідуальних когнітивних характеристик членів групи** є початковим етапом аналізу та оцінки групової когнітивності.

Існує велика кількість психодіагностичних методик, які дозволяють оцінити швидкість та якість сприйняття інформації та мислення, уважність, пам'ять, а також характеристики особистості, які визначають загальний рівень когнітивних здатностей індивіда. Ці методики широко представлені у літературі з педагогіки та психології [6, 9, 10, 11, 16]. Крім того існують інструменти та методики комплексної оцінки когнітивних характеристик індивідуумів, які дозволяють визначити його когнітивний стиль або стиль пізнання (навчання). До таких методик належать методика визначення стилю пізнання за Д. Колбом (Kolb's Learning Style Inventory) та методика визначення типу особистості на основі типології Юнга-Майєрс-Бріггс (MBTI® types of personality).

Визначення стилю пізнання за Д. Колбом. Теорія стилів пізнання була розроблена та розвинена Девідом Колбом (David Kolb) і його колегами з Case Western Reserve University [27]. Вона базується на тому, що при отриманні індивідом інформації він звертає увагу і засвоює одні види інформації у більшій мірі, ніж інші. Крім того, при спробах усвідомлення та використання такої інформації індивіди реагують на неї по-різному. За Д. Колбом існує виміри пізнання - збір інформації (конкретний досвід протиставляється абстрактній концептуалізації) та реакція на інформацію (рефлексивне спостереження протиставляється активному експериментуванню).

Конкретний досвід – деякі люди віддають перевагу отриманню інформації шляхом прямого, реального досвіду. Вони навчаються через відчуття та конкретне зіткнення з предметом, що вивчається. Вони намагаються опинитися в таких ситуаціях, з яких могли б винести певний досвід. Оптимальною умовою навчання виступає безпосередня участь в досліді та подіях.

Абстрактна концептуалізація. Деякі люди краще засвоюють абстрактну, символічну та теоретичну інформацію. Найкращою умовою для їх навчання є представлення їм як самих ідей та теорій, так і можливостей для їх логічного аналізу та осмислення. Їм потрібна така інформація, яка піддається розумному дослідженню або інтелектуальному експерименту. Такі люди схильні до абстрактної концептуалізації і надають перевагу отриманню інформації із книг.

Рефлексивне спостереження. При вирішенні проблем (активному використанні інформації) люди використовують різні моделі та методи.

Деякі, коли отримують інформацію, починають розглядати її з різних боків, розмірковувати щодо неї та аналізувати її всі можливі значення. Вони схильні спостерігати та ретельно досліджувати всю інформацію, тобто займаються рефлексивним спостереженням. Таким людям притаманне уникнення швидких рішень, бажання зважити і тільки потім реагувати на інформацію.

Активне експериментування. З іншого боку деякі люди схильні реагувати на інформацію майже миттєво. Вони займають принципово активну позицію, вони апробують нову інформацію, намагаючись використати її на практиці у конкретних ситуаціях і для вирішення конкретних проблем. Вони оцінюють інформацію дослідним шляхом. Активно використовуючи інформацію, вони можуть формулювати альтернативні гіпотези відносно напрямків її застосування. Ці люди схильні до активного експериментування.

Дослідження представлених когнітивних вимірів показали, що поза залежністю від характеру проблеми, з якою стикається індивід, при її вивченні він, як правило, зберігає притаманний йому стиль пізнання. Він скоріше схиляється до певних ситуацій та типів проблем, які відповідають приманному йому стилю пізнання (наприклад, індивіди, що тяжіють до абстрактної концептуалізації і активного експериментування, надають перевагу проблемам, які потребують покрокового вирішення). Визначення стилю пізнання відбувається на основі самооцінки відповідності власних характеристик запропонованим у опитувальнику та підрахунку суми балів, яка отримана за кожним із показників (конкретний досвід, абстрактна концептуалізація, активне експериментування та рефлексивне спостереження). Отримані бали дозволяють визначити стиль пізнання індивіда[28].

Дивергентний стиль. Для дивергентного стилю пізнання характерні домінуючі значення в області конкретного досвіду та рефлексивного спостереження. Особи із таким стилем пізнання краще підходять для візуалізації конкретних ситуацій, щодо яких існує безліч точок зору. Назву «дивергентний» (від лат. *divergens* – такий, що розходиться у різні боки) цей

стиль отримав тому, що такі індивіди впевнено почувають себе у ситуаціях, які потребують генерації нових ідей та вироблення альтернативних варіантів дій. Їм подобається творча активність, пов'язана із всебічним розглядом проблем. Такі особи схильні до пошуку різноманітної інформації та проведення «мозкових штурмів». Вони, як правило використовують методи

індукції та відрізняються великою широтою інтересів. Згідно із даними досліджень, для них характерна розвинена уява, емоційність, потяг до мистецтва та прагнення до роботи у групах. Більш за все вони цінують роботу, пов'язану із живим спілкуванням.

Асимілюючий (від лат. assimilation – уподібнення, злиття, засвоєння) стиль. Для такого стилю характерні рефлексивне спостереження та абстрактна концептуалізація. Люди із таким стилем пізнання краще справляються із обробкою великих обсягів інформації та викладення її у точній, компактній, логічній формі. Вони не схильні до отримання інформації при взаємодії із іншими особами, віддаючи перевагу опрацюванню абстрактних ідей та концепцій. Широко використовують методи індукції та прагнуть до осмислення всієї наявної інформації. логічну довершеність теорії вони ставлять вище її практичної, прикладної цінності. Дослідження показують, що «асимілятори» люблять працювати у сфері науки та інформатики; їм подобаються лекції, читання, робота із аналітичними моделями і тоді у них достатньо часу для розмірковувань.

Конвергентний (від лат. convergere - наближатися, сходитися) стиль – такий, для якого характерні абстрактна концептуалізація та активне експериментування. Особи, яким притаманний такий стиль, з умінням використовують у практичній діяльності різні ідеї та теорії. При вирішенні проблем і прийнятті рішень вони віддають перевагу технічним завданням і сформульованим проблемам, ніж питанням соціальних та міжособистісних стосунків. Вміють втілювати ідеї у життя та вирішувати зрозумілі їм проблеми.

Акомодаційний стиль (від лат. accomodatio – пристосування до чого-небудь) – Основними особливостями акомодаційного стилю є активне експериментування і конкретний досвід. Оптимальна сфера для таких людей – сфера практичного життєвого досвіду. Вони чітко планують свою діяльність і люблять експериментувати з чимось новим і таким, що містить виклик. Більш покладаються не на логічний аналіз, а на інтуїцію та мають схильність при вирішенні проблем звертатися не стільки до систематизованої критики, скільки вступати у взаємодію з іншими людьми. Вони виділяються у тих галузях діяльності, де потрібен ризик та адаптивність. Крім того, вони переважно стараються брати участь у розподілі завдань, встановленні цілей та участю у реальних проєктах, а також дослідуно перевіркою різних підходів до вирішення проблем. Індивіди такого типу віддають перевагу роботі, яка містить компоненти лідерства та керівництва.

Визначення профілю (стилю) пізнання дозволяє індивіду вибирати оптимальний характер навчання, отримання інформації, а когнітивність групи або команди відповідно буде вищою, якщо притаманні кожному індивіду групи (команди) стилі будуть враховані при організації способів доступу до інформації у компанії, формуванні організаційної структури та правильному підборі складу групи.

Визначення типу особистості за підходом Майерс-Бріггс. Опитувальник Майерс-Бріггс розроблений у США в кінці 50-х років К. Бріггс та І. Майерс на основі ідей відомого швейцарського психолога Карла Юнга У своїй роботі «Психологічні типи» [20] К.Юнг виділив різні психологічні типи людей у відповідності з різними індивідуальними способами отримання і аналізу інформації. Він висуває три пари опозицій, які описують психічні процеси сприйняття і переробки інформації (екстраверсія-інтроверсія, сенсорика –інтуїція, логіка-емоції), до яких К. Бріггс та І. Майерс додали ще одну шкалу – сприйняття-оцінка.

Комбінація переваг за кожною парою опозицій за методикою МВТІ дає один із шістнадцяти типів поведінки, складаючи індивідуальний профіль людини. Як скористатися методикою для визначення певного поведінкового типу дуже детально описано в [18].

Методика Майерс-Бріггс широко використовується в сфері управління трудовими ресурсами та психологічному і управлінському консультуванні. Ми вважаємо, що аналіз результатів ідентифікації типів окремих членів організації за цією методикою дозволить отримати певні висновки щодо когнітивності групи або організації у цілому, якщо дослідити склад групи або команди щодо входження у неї людей різних типів та їх взаємодії. Проведені дослідження дозволяють зробити висновок про більшу ефективність гетерогенних за психологічними типами груп, ніж гомогенних [4].

**Оцінка колаборативних, організаційних та культурно-технологічних характеристик функціонування групи, що впливають на рівень її когнітивності** базується на дослідженнях, присвячених проблематиці формування ефективних команд та груп. Вивчення літературних джерел даного напрямку дозволяє окреслити основні характеристики, які визначають когнітивність групи. Ефективність функціонування групи залежить від певних факторів. Групова робота містить як елементи, які пов'язані із змістом завдань, що виконуються (предметним контекстом) так і елементи, які стосуються групової поведінки у сенсі кооперації та координації зусиль для виконання завдань. Останні і формують когнітивність групи (команди). Недостатня компетентність групи з точки зору наявності у її членів необхідних базових знань у певних предметних галузях, що корелюють із завданнями, за високої когнітивності групи дозволить досить ефективно виконати поставлені завдання. Аналіз моделі групової ефективності Р. Шварца [30], дозволяє виокремити такі групи факторів, що впливають на командну когнітивність:

- 1) Колаборативні;
- 2) Організаційні;
- 3) Культурно-технологічні.

На наш погляд, до колаборативних характеристик групи, які визначають її когнітивність, належать:

- структурні (ієрархічність, розмір, тривалість життєвого циклу, стабільність членства, композиційність);
- збалансоване з точки зору стилів пізнання та психологічних типів членство у групі;
- функціонально-рольові характеристики;
- наявність та розуміння усіма учасниками групи групових норм та правил поведінки (рівень узгодженості між членами групи);
- ступінь спільного бачення ситуації, розуміння поставлених завдань та проблем;

До організаційних характеристик належать:

- організація комунікацій;
- організація технологічно-залежних інформаційних процесів (використання комп'ютерних систем, оргтехніки тощо);
- процедури вирішення конфліктів між членами групи;
- організація процесів прийняття групових рішень щодо рольової взаємодії (відповідність між психологічними і інформаційними типами та призначеними їм груповими ролями).

- часові характеристики функціонування групи – інтенсивність контактів членів групи у часі.

До культурно-технологічних характеристик належать:

- інтегрованість групових цінностей у організаційну культуру структурного підрозділу (компанії в цілому), до складу якого входить або якому підпорядкована команда (група);

- можливість організації тренінгів та консультацій (формального навчання) у процесі функціонування групи;
- технологічні та матеріальні ресурси у розпорядженні групи;
- фізичне середовище функціонування групи.

Розглянемо кожен із блоків колаборативних характеристик та їх вплив на рівень когнітивності команди (групи).

*Структурні.* Ієрархічність у сенсі наявності чи відсутності формального лідера у групі впливає на когнітивність перманентних груп та у меншій мірі на когнітивність тимчасових. Сама по собі тривалість циклу життя групи не визначає когнітивність, як і кожен із окремо взятих інших показників - розмір, композиційність (утворення в межах більшої групи декількох менших) та стабільність членства. Всі вищезначені показники повинні розглядатися у сукупності, і базуючись на дослідженнях організаційних наук, теорії соціальної самоорганізації, соціальної психології та теорії систем можна виділити такі комбінації, за яких когнітивність груп буде відносно вищою. Так, оптимальною кількістю членів групи, особливо неієрархічної, слід вважати 5 осіб, найбільш виважені рішення приймаються ієрархічною групою у 5-11 чоловік [17]. При кількості осіб у групі більше 7 необхідно створювати підгрупи (рівень композиційності зростає) для підвищення когнітивності. Перманентні групи повинні бути ієрархічними, відносна стабільність членства підвищує групову когнітивність і тимчасових, і перманентних груп. При кількості осіб у команді (групі) більше 18 її когнітивність знижується, особливо це проявляється для тимчасових груп.

*Збалансоване з точки зору стилів пізнання та психологічних типів членство у групі.*

У прикладних галузях соціальної, індустріальної та організаційної психології проведені численні дослідження, результати яких доводять більшу продуктивність та креативність гетерогенних команд у співставленні із гомогенними. Пояснити це легко тим, що ті люди, які доповнюють один одного за психоінформаційними характеристиками, можуть вирішувати більший спектр завдань. Тобто, якщо у групі є представники усіх психотипів або представники різних стилів пізнання, то такій групі притаманна більша когнітивність у порівнянні із командами, що складаються із представників одного типу. Група може бути гетерогенною за стилями пізнання індивідів, визначеними за підходом Д.Колба, типами особистостей, визначеними за методикою Майерс-Бріггс. Типологія Майерс-Бріггс передбачає виділення 16 типів, але досягнення збалансованості членства не означає наявності у групі усіх цих типів. У складі групи повинні бути наявні дуальні пари однієї квадрати, або кожного із чотирьох психотипів, виділених Д. Кейрсі та М. Гейтс на основі згрупування 16 вище означених типів, запропонованих Майерс-Бріггс. Ряд експериментів, проведених вченими [4, 19] довели, що гетерогенні за психотипами Д.Кейрсі команди показують у середньому у 1.5 рази вищу ефективність вирішення різноманітних завдань за інших рівних умов. За використання типології Майерс-Бріггс (16 типів) визначення збалансованості членства у групі може бути проведено на основі використання аналітичного інструментарію «соціальних технологій» [19].

*Функціонально-рольові характеристики.* Існує залежність між рівнем групової когнітивності та: ступенем відповідності рольових та функціональних вимог навичкам та індивідуальним когнітивним особливостям індивідів; чіткістю визначення ролей та функцій у групі чи команді та ступенем поінформованості членів команди щодо ролей та функцій інших членів; загальним досвідом виконання таких ролей та функцій за час групової роботи. Розглянемо кожен із зазначених характеристик.

Відповідність ролі та функцій, які індивід виконує у команді, когнітивним особливостям встановлюється у залежності від того, які класи завдань та групові ролі той чи інший когнітивний тип може виконувати з більшою ефективністю. Для визначення цього можна скористатися тестом великобританського вченого М. Белбіна. Запропонована ним теорія базується на таких п'яти принципах[22]:

- 1 Кожен член групи сприяє досягненню цілей групи через виконання функціональної ролі (завдання) та командної ролі (під командною роллю слід розуміти тенденцію окремого індивіда у групі поводити, організувати свою діяльність та взаємодіяти із іншими певним чином).
- 2 Для досягнення поставлених цілей і у залежності від них необхідно певне збалансування функціональних та групових ролей.
- 3 Групова ефективність залежить від того, наскільки точно і повно учасники групи розуміють та пристосовуються до відносних переваг та недоліків кожного із членів групи.
- 4 Команда (група) може використовувати свої технічні (професійні) навички найкращим чином у тому випадку, коли у команді є представниками різних командно-рольових типів, та членство є збалансованим за рольовою взаємодією.
- 5 Особистісні та ментальні характеристики кожного індивіда дозволяють виконувати одні і обмежують здатності у виконанні інших командних ролей.

М. Белбін виділяє дев'ять ролей, які можуть грати учасники команди (реалізатор, мотиватор, завершувач, генератор ідей, аналітик, спеціаліст, координатор, гармонізатор, вишукувач) [23]

Ці ролі можуть бути розподілені у групі, як це представлено у таблиці 1.

**Таблиця 1.**  
**Розподіл за групами ролей за М. Белбіном за критерієм основної рольової функції.**

Групи ролей	Рольові типи
Лідерування	Координатор
	Мотиватор
Дієвість	Реалізатор
	Завершувач
Мислення	Аналітик
	Генератор ідей
	Спеціаліст
Соціалізація	Гармонізатор
	Вишукувач

В основу діагностики командних ролей покладена оригінальна методика, яка дозволяє оцінювати як кожного учасника, так і команду у цілому [26]. Члени групи заповнюють опитувальник (на себе та інших членів команди), а далі підрахунок балів дозволяє визначити, до виконання яких ролей більше схильні учасники групи. Важливо, щоб ролі розподілялись між учасниками групи рівномірно, і при цьому спостерігалась відповідність рольових переваг закріпленим функціям для кожного учасника групи, що визначається експертним шляхом. Найкращий баланс у групі досягається тоді, коли в ній є координатор або мотиватор, який виступатиме лідером (але не обидва разом), по одному генераторові ідей та аналітику. Щодо завершувача, реалізатора, гармонізатора, вишукувача та спеціаліста, то їх може бути навіть по декілька осіб. За цих умов когнітивність групи буде вищою у порівнянні із незбалансованою групою щодо виконання групових ролей.

Чіткість визначення ролей та функцій та ступінь поінформованості щодо ролей та функцій інших членів може бути визначена експертним шляхом на основі анкетування членів групи. Така анкета може мати вигляд, представлений у таблиці 2. Щодо кожного твердження респонденту необхідно виставити бали від 1 до 5 в залежності від ступеня згоди із ним (1 – повністю згоден (підтримую), 2- частково згоден, 3 – нейтральне відношення, 4- частково не згоден, 5 – не згоден).

**Таблиця 2.**  
**Визначення чіткості визначення ролей та функцій у групі та поінформованості щодо такого визначення.**

Твердження	бали				
	1	2	3	4	5
1 Групові (командні) ролі чітко визначені	1	2	3	4	5
2 Лідерство у команді (групі) є чітким та неамбітним	1	2	3	4	5
3 Цілі та уявлення деяких членів команди щодо спільної роботи не конфліктують із цілями та уявленнями інших членів команди	1	2	3	4	5
4 Члени команди досить повно розуміють рольові функції один одного	1	2	3	4	5
5 Члени команди впевнені щодо чіткого розуміння власних функцій та їх внеску у спільний кінцевий результат	1	2	3	4	5
6 Я чітко уявляю яким чином буде вимірюватися індивідуальна ефективність роботи кожного члена групи	1	2	3	4	5
7 Ми чітко знаємо, яким чином буде вимірюватися групова ефективність роботи	1	2	3	4	5
8 Я можу із упевненістю визначити мою власну роль у групі (команді)	1	2	3	4	5

Сума балів, отримана за результатами тестування, а також середній бал у групі свідчать про чіткість визначення та розуміння розподілу ролей та функцій у групі.

Досвід виконання ролі чи функції вимірюється часовими шкалами.

Для групи правомірно використовувати середні значення відповідності, розраховані на основі отриманих індивідуальних значень. Чим вищі такі відносні показники, тим вищим буде рівень групової когнітивності.

*Наявність та розуміння усіма учасниками групи групових норм та правил поведінки (рівень узгодженості між членами групи).*

Групові норми - норми моралі, еталони прийнятної та неприйнятної поведінки у групі. Групові норми виконують функції соціального контролю за діяльністю індивіда, а також сприяють стійкості та стабільності існування групи. Якщо групові норми сформовані та усвідомлені, то це вказує на високий рівень згуртованості, або іншими словами взаєморозуміння та довіри у міжособистісних стосунках членів групи. У цьому випадку наявна психологічна сумісність членів колективу та переважно позитивне емоційне забарвлення взаємовідносин. Низький показник згуртованості, як правило,

свідчить про низький рівень довіри та високий рівень конфліктності у групі [1]. Вимірювати узгодженість групових цінностей можливо за допомогою індекса групової згуртованості, який розраховується як кількість позитивних виборів членів групи до загальної кількості можливих взаємних виборів:  $K = EP/N(N-1)$ , где  $K$  - індекса групової згуртованості,  $EP$  - кількість позитивних виборів,  $N$  - кількість членів групи (команди). Для розрахунку даного індексу проводять соціометричний аналіз. Соціометрія починається із соціометричного питання (критерію вибору): «З ким би Ви хотіли приймати участь у тій чи іншій діяльності?» або «З ким би Ви не хотіли приймати участь у тій чи іншій діяльності?» «Кого б Ви обрали для...?». Ця методика є способом кількісної оцінки міжособистісних стосунків індивідів у групі, причому передбачається три типи відповідей інтерв'юера: а) вибір; б) відхилення и в) відсутність вибору або відхилення. Детально дана процедура описана в [6]. Інші методи аналізу та виміру групової згуртованості представлені у [1].

Узгодженість групових цінностей можна аналізувати через визначення середнього рівня конформності членів групи (команди). Сьогодні розвинені тільки експериментальні методи вимірювання індивідуальної конформності людини. Рівень конформності визначають як співвідношення кількості конформних реакцій іспитника до загальної кількості пар стимулів у експерименті [1].

*Ступінь спільного бачення ситуації, розуміння поставлених завдань та проблем.* Методи збору інформації для оцінювання розвиненості спільного бачення – спостереження, інтерв'ю, стенограми зустрічей, аудіо та відео конференцій, анкетування, вивчення щоденники-записники, моніторинг використання комп'ютерних систем, експертні оцінки ефективності роботи у процесі функціонування групи чи виконання проекту. Для аналізу зібраної інформації використовуються показники, розподілені за категоріями, як це представлено у табл. 3.

**Таблиця 3.**  
**Категорії показників, що використовуються визначення ступеня спільного бачення під час групової роботи (адаптовано за [20])**

Категорії				
Лінгвістичні прояви	Причини взаємодії	Інформативність, змістовність,	Зворотній зв'язок	Мотивація
Твердження	Змістові (щодо сутності завдання проекту тощо)	Накопичення – повторення інформації, констатація фактів,	Згода, підтвердження	Оцінити
Запитання	Соціальні (людські стосунки)	Удосконалення, поглиблення знань – деталізація, уточнення, визначення меж та масштабів застосування концепцій, фактів	Перефразування (викладення змісту іншими словами)	Подолати невизначеність, проблему
Відповідь (реакція)	Процедурні (планування дій)	Реструктурування, модифікація знань - встановлення нових зв'язків	Підбиття підсумків, висновки	Вийти із тупика, знайти шлях



		між концепціями, формування нових концепцій, але на індивідуальному рівні		
			Пояснення, уточнення	
	Технологічні (пов'язані із використанням технологічних пристроїв або комп'ютерних систем)	Групове реструктурування – формування та прийняття нових знань цілою групою	Перевірка розуміння	
			Перевірка дій (наскільки інший член групи розуміє ті чи інші дії)	
			Розмірковування та реакція	

Одиницями виміру при обчисленні таких показників може бути кількість звернень певного типу окремого учасника групи до іншого за певний проміжок часу або окрему зустріч (збори). Отримані результати дозволяють оцінити збалансованість та динаміку інтерактивної взаємодії у ході групової роботи, та будучи співставленими із експертними оцінками результативності цієї роботи або досягнення спільного розуміння проблеми, або консенсусу у прийнятті рішень, дають змогу визначити загальний рівень спільного для всіх учасників групи усвідомлення завдань, проблематики, мети або результату групової роботи. Слід враховувати те, що вищий рівень спільного бачення ситуації за меншої кількості комунікативних ітерацій свідчить про вищий рівень когнітивності (особливо для міждисциплінарних груп та команд).

Оцінені характеристики групової когнітивності потребують інтеграції у єдину систему показників (створення загального індикатора). Методичні підходи до оцінки організаційних та культурно-технологічних факторів, які впливають на групову когнітивність, а також до побудови інтегрального показника когнітивності організації мова йтиме у наступних статтях циклу.

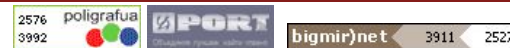
**Висновки.** Когнітивність організації є метаздатністю компанії, яка керує розвитком її організаційних здатностей для забезпечення ефективного використання ресурсів компанії, у тому числі знань, з метою створення ключових компетенцій та на їх основі – продуктів та послуг виключної функціональності, або найвищої цінності для споживача. Ця здатність є структурно-інтегрованою сукупністю індивідуальних навичок пізнавальної діяльності та обробки інформації та механізмів їх координації. Відповідно, оцінка такої метаздатності можлива на основі визначення індивідуальних когнітивних здатностей членів групи або команди, колаборативних, організаційних та культурно-технологічних факторів, які впливають на когнітивність групи та механізмів міжгрупової взаємодії, які визначатимуть організаційну когнітивність. Методичні підходи до оцінки вказаних елементів когнітивності організації базуються на поєднанні інструментарію психологічних, педагогічних, організаційних та управлінських наук. Формування інтегрованого показника оцінки когнітивності компанії складає поле наших подальших досліджень.

#### Список використаних джерел:

1. Андреева Г.М. Социальная психология: Учебники для вузов /Г.М.Андреева. –5-е изд., - М.: Аспект-Пресс, 2002
2. Гарашенко Н.М. Когнітивність організації в теорії фірми /Стратегія економічного розвитку України: науковий збірник. Випуск 20-21/ Гол. ред. А.П. Наливайко– К.: КНЕУ, 2007. – с.14-22.
3. Друкер Питер Ф. Управление в обществе будущего.: Пер с англ.. – М.: ООО «И.Д. Вильямс», 2007. – 320 с.
4. Жуков Ю.М., Журавлев А.В., Павлова Е.Н. «Создание и развитие команд». – 2008. - з сайта <http://arborcg.org>
5. Иноземцев В. Парадоксы постиндустриальной экономики (инвестиции, производительность и хозяйственный рост в 90-е годы) // Мировая экономика и международные отношения. 2000. №3, с. 3.
6. Методы социально-психологического исследования: Учебно-методическое пособие. / Сост. В.А. Штроо. – Воронеж, 2003. – 66 с..
7. Нельсон Р., Уинтер С. Эволюционная теория организационных изменений: Пер. с англ. М.Я. Каждана / Науч.ред. пер. В.Л. Макаров - М.: Дело, 2002. - 535 с.
8. Нонака И., Такеучи Х. Компания - создатель знания: Зарождение и развитие инноваций в японских фирмах / Пер. с англ. А. Трактинский. - М.: Олимп-Бизнес, 2003. - 361 с.
9. Общая психодиагностика. Методические указания / Автор-составитель О. В. Белова.- Новосибирск: научно-учебный центр психологии НГУ, 1996.
10. Основы психологии. Практикум / Ред.-сост. Л.Д. Столяренко. Ростов н/Д: «Феникс», - 1999.-576 с.
11. Психология способностей: Современное состояние и перспективы исследований: Материалы научной конференции, посвященной памяти В.Н. Дружинина, ИП РАН, 19–20 сентября 2005 г.— М.: Изд-во «Институт психологии РАН», 2005.— 477 с.
12. Саймон Г.А. Рациональность как процесс и продукт мышления (1978)// Thesis, 1993, Вып. 3 с. 16-38. ]
13. Самыгин С.И., Столяренко Л.Д. Психология управления. – Ростов н/Д.: Изд-во «Феникс», 1997. – 512 с.
14. Сенге П. Пятая дисциплина: искусство и практика самообучающейся организации: Пер. с англ. - М.: ЗАО «Олимп-Бизнес», 1999. - 408 с.
15. Солсо Р. Когнитивная психология. – СПб.: Питер, 2002.- 592 с.
16. Тарарухина М.И., Ионцева М.В. Техника репертуарных решеток Дж.Келли . - Социология: 4М, 1997, №8 . – с.114-138
17. Уткин Э.А., Кочеткова А.И. Управление фирмой - М.: АКАЛИС, 1996. – 516 с.
18. Шалаева Т.И. Использование типологического опросника Майерс-Бриггс в практике работников службы занятости. –М: МПУЦ, 2001
19. Шиян А.А.Социальные технологии для XXI века: природа Человека и законы самоорганизации иерархических социальных структур. - Хмельник:, 1999. - 148с.
20. Юнг К.Г.. Психологические типы. – СПб.: «Ювента» – М.: «Прогресс – Универс», 1995. - 717 с.
21. Argyris, C. On Organizational Learning, Cambridge, Mass.: Blackwell Publishers, 1994. – 464 p.
22. Belbin R. M., Management Teams: Why They Succeed or Fail, Butterworth Heinemann, 2003.

23. Belbin R. M., Team Roles at Work. London: Butterworth Heinemann, 1993. -
24. Davenport T. and Prusak L. Working Knowledge: How organizations manage what they know. - Harvard Business School Press, Boston.- 1998.- 224 p.
25. F.Beddoes-Jones Belbin's Team Roles and Cognitive Team Roles: A study of "two perspectives"?.- 2002 – з сайта [www.ukhrd.co.uk](http://www.ukhrd.co.uk)
26. Fisher S.G., Hunter T.A., MacRosson W.D.K. A validation study of Belbin's team roles [European Journal of Work and Organizational Psychology](http://www.ukhrd.co.uk), Volume 10, Number 2, 1 June 2001 , pp. 121-144(24)
27. Kolb, D.. Learning style inventory. Boston, MA: McBer and Company.-1985.
28. Lamberski, R. (2002). Kolb learning style inventory. Available at <http://www.coe.iup.edu/rjl/instruction/cm150/selfinterpretation/kolb.htm>.
29. Mulder, I., Swaak, J. & Kessels, J. (2002). Assessing group learning and shared understanding in technology-mediated interaction. *Educational Technology and Society*, 5 (1), pp. 35-47. Special issue (January 2002) on Integrating Technology into Learning and Working (ISSN 1436-4522). З сайту -[http://ifets.ieee.org/periodical/vol\\_1\\_2002/v\\_1\\_2002.html](http://ifets.ieee.org/periodical/vol_1_2002/v_1_2002.html).
30. Schwarz, R. The skilled facilitator: A comprehensive resource for consultants, facilitators, managers, trainers, and coaches.. San Francisco: Jossey-Bass.- 2002.- 432 pp.
31. Wheelan S., Davidson B. & Tili F. Group development a cross time: Reality or illusion // *Small Group Research*. 2003. 34. P. 223-245.

*Стаття надійшла до редакції 21.06.2010 р.*



ТОВ "ДКС Центр"