

Пащенко Валентина Василівна 

аспірантка кафедри інноваційних технологій з педагогіки, психології та соціальної роботи
Університет імені Альфреда Нобеля (м. Дніпро), Україна

ОСНОВНІ ПІДХОДИ ДО ПРОЦЕСУ КОМАНДОУТВОРЕННЯ ЯК ПЕРЕДУМОВИ СТВОРЕННЯ КОМАНДНО-ЦІЛЬОВОЇ МОТИВАЦІЇ ДЛЯ НОВИХ ЧЛЕНІВ ПРОФЕСІЙНОЇ ГРУПИ

Ефективна діяльність особистості в будь-якій сфері передбачає насамперед досить високий рівень мотивації. Дослідження закономірностей розвитку мотивації робить можливим прогнозування щодо поведінки особистості в тій чи іншій ситуації, в тому числі й при ухваленні рішення щодо успішної реалізації певної управлінської задачі. З високою мотивацією роботи персоналу пов'язують його ефективність, саме тому керівники, які розуміють, яким чином задіяти мотиви підлеглих, досягають, як правило, значних успіхів у вирішенні питання управлінських завдань та створення командно-цільової мотивації, що постає одним із основних аспектів вивчення сучасної психологічної науки та менеджменту.

Не менш важливим завданням у процесі формування професійної групи постає питання створення ефективної команди.

Під командуванням розуміємо процес цілеспрямованого формування особливого способу взаємодії людей в організованій групі, що дозволяє ефективно реалізовувати їх енергетичний, інтелектуальний та творчий потенціал відповідно до стратегічних цілей групи.

Результатом вивчення проблеми командування за кордоном є такі підходи, як: рольова концепція командування Р. Белбіна, М. Геллерта та К. Новака, І. Адізеса; оціночна модель ефективності командної взаємодії Ч. Маргерісона та Д. Мак Кенна; модель розвитку команди Б. Такмена, Дж. Катценбаха.

У контексті нашого дослідження розглянемо підходи, які виокремив М. Бір (M. Beer) [3]. Автор виділяв чотири підходи до формування команди: цілеспрямований, міжособистісний, рольовий та підхід управлінської решітки. Перші три підходи він вважав основними способами формування команд:

– *цілеспрямований підхід* (заснований на цілях) ґрунтується на покращенні вміння членів групи орієнтуватися в процесах вибору та реалізації групових цілей, які можуть бути стратегічними за своєю природою або можуть бути встановлені відповідно до специфіки діяльності, як зміна внутрішнього середовища або будь-яких процесів;

– *міжособистісний підхід* (інтерперсональний) - сфокусований на поліпшенні міжособистісних взаємин у групі й полягає в тому, що міжособистісна компетентність збільшує ефективність існування групи як команди, метою є збільшення групової довіри, заохочення спільної підтримки та збільшення внутрішньо-командних комунікацій;

– *рольовий підхід* передбачає проведення дискусії та переговорів серед членів команди щодо їхніх ролей, ґрунтується на припущенні, що команди в рольовому плані складаються з ареалів ролей, що частково перекривають одна одну, у командній поведінці багато може бути зрозуміло та змінено за рахунок зміни їх виконання, а також індивідуального сприйняття цих ролей.

Як зазначають О. Долженков [3], О. Сакалюк [3], сучасним менеджерам освіти важливо бути поінформованими щодо таких основних підходів з питань командування:

– підхід, центрований на розвиток й узгодженні цілей команди - командоутворення визначається як розвиток здатності групи людей досягати своїх цілей;

– інтерперсональний підхід або підхід, орієнтований на аналіз процесів і поліпшення міжособистісних взаємин, – процес командоутворення спрямований на збільшення міжлюдських обмінів групи й ґрунтується на припущенні, що за рахунок цього команда зможе функціонувати більш ефективно;

– рольовий підхід командоутворення – це поліпшення роботи команди за рахунок збільшення ясності ролей, у результаті чого кожен член команди знає, яка його роль і які ролі інших, які очікування є в нього щодо інших і в інших щодо нього;

– підхід до командоутворення, центрований на розв’язанні проблем, – команда стає більш ефективною в результаті спільного розв’язання проблем усіма учасниками команди, тобто в процесі командоутворення члени команди визначають головні проблеми, займаються їх пропрацюванням та активно планують свою діяльність.

Дослідниця В. Горбунова в монографії «Психологія командотворення: ціннісно-рольовий підхід до формування та розвитку команд», аналізуючи різноманітні підходи до командотворення в зарубіжній та вітчизняній науковій думці [2], звертає увагу як на сильні сторони концептуальних моделей, так і на окремі обмеження, що несуть у собі ті чи інші технології командотворення. Проведений ученою ґрунтовний аналіз існуючих моделей командотворення дозволив їй виокремити такі підходи: діяльнісно орієнтований та суб’єкт-орієнтований, інтеграційний, який за своєю сутністю, на думку дослідниці, є найбільш ефективним насамперед через рефлексію зумовленості командного розвитку міжлюдськими взаєминами, специфікою потреб, очікувань і цінностей осіб, а також неможливістю психологічного аналізу поза контекстом праці, що об’єднує групу.

Процес командоутворення містить відповідні складові, серед яких ми виокремили основні:

1. Формування та розвиток навичок командної роботи (team skills): гармонізація спільної мети з персональними цілями; прийняття відповідальності за результат команди; ситуаційне лідерство та гнучка зміна стилю відповідно до особливостей завдання; конструктивна взаємодія та самоврядування; прийняття єдиного командного рішення та його узгодження з членами команди.

2. Формування командного духу (team spirit), тобто сукупності психологічних феноменів, що характеризують неформальні відношення співробітників до колег та організації: посилення почуття згуртованості, розвиток довіри між співробітниками, розуміння та прийняття індивідуальних особливостей один одного; розвиток мотивації до спільної діяльності; створення досвіду високоефективних спільних процесів.

3. Формування команди (teambuilding) – механічні дії з підбору, оптимізації структури команди та функціонально-рольового розподілу: ефективне використання сильних сторін складу команди; розподіл ролей у команді для оптимального досягнення результатів.

Створення команди – складний та тривалий процес, який включає ряд етапів: знайомство, згуртування, вироблення єдиних цілей та завдань, визначення ролі кожного члена команди, розробка методів роботи в кризових ситуаціях, вибір механізмів мотивації, моніторинг продуктивності діяльності.

Процес командоутворення – це одна з ланок системи мотивації, адаптації, управління персоналом, яка має існувати в організації в сучасних умовах.

Список використаних джерел:

1. Горбунова В.В. Психологія командотворення: Ціннісно-рольовий підхід до формування та розвитку команд : монографія. Житомир : Вид-во ЖДУ ім. І. Франка, 2014. 380 с.
2. Долженков О.О., Саклюк. О.О. Командоутворення як метод управління колективом у закладі освіти. Інноваційна педагогіка. 2019. Вип. 10. Т. 2. С. 171–176.
3. Beer M. Organization Change and Development: A System View. Scott, Foresman&Co, Glenview, 1980.