

## **СОЦИАЛЬНАЯ ПСИХОЛОГИЯ**

УДК 316.354:005.32

### **ПСИХОЛОГИЯ КОМАНДНОГО ВЗАИМОДЕЙСТВИЯ В ПРОСТРАНСТВЕ ОРГАНИЗАЦИОННОЙ КУЛЬТУРЫ**

**Е.Д. Короткина**

Тверской государственной университет

Обосновывается актуальность психологического обеспечения командного взаимодействия в уже сложившихся группах в организации. Охарактеризована специфика психологического обеспечения командного взаимодействия с учетом организационно-культурного контекста.

***Ключевые слова:** командное взаимодействие, организационная культура, команда, сложившиеся группы в организации.*

Создать эффективную организационную систему, отторгающую коррупцию, побуждающую сотрудников совместно и плодотворно трудиться, достигая общие цели, и учитывающую возрастающую роль психологических факторов, – такова важнейшая социальная задача, которая стоит сегодня перед Россией, отечественной экономикой, наукой и обществом в целом [5, с. 3]. Решение этой задачи может быть обеспечено постоянным поиском новых и развитием существующих форм организации и управления совместной трудовой деятельностью людей, глубоким изучением психологических закономерностей организованных форм труда, учетом особенностей формирования психологических регуляторов поведения и деятельности, которые могут способствовать или препятствовать достижению высоких результатов. Углубление и развитие психологических знаний в этой области – важнейший социальный заказ, адресованный различным отраслям психологии: психологии труда, социальной и экономической психологии, организационной психологии, психологии управления и др. [5; 6].

В последнюю четверть века психологи активно вовлечены в исследования команды и командного взаимодействия, оказывающего значительное влияние на деятельность и поведение человека в организации (Т.Ю. Базаров, Е.Ю. Безрукова, Р.В. Гольников, А.И. Донцов, Е.М. Дубовская, Ю.М. Жуков, А.Л. Журавлев, В.В. Исаев, Р.Л. Кричевский, Т.А. Нестик, В.Б. Рябов, Ю.В. Синягин и др). Однако, по мнению исследователей, здесь существует дефицит теоретических работ и наблюдается ярко выраженный акцент на эмпирических исследованиях, направленных на решение практических задач [1; 5].

Исходя из понимания команды как высокопрофессионального субъекта совместной деятельности, нами отмечены существующие и усиливающиеся противоречия между уровнем разработанности проблемы формирования команд и конкретными реалиями современной жизни, в которых команда должна существовать; декларируемыми руководителями-практиками мотивами создания команд на рабочих местах и особенностями

организационно-культурной среды; объективной потребностью в социально-психологическом обеспечении командного взаимодействия в уже сложившихся группах и его недостаточной разработанностью в теоретико-методологическом плане [2; 3; 6; 8]

Все это обуславливает постановку вопроса о разработке программ социально-психологического обеспечения командного взаимодействия с учетом особенностей организационно-культурного контекста, которая позволяет повысить эффективность деятельности команды в разных условиях производственной среды.

Цель данной статьи – обоснование социально-психологического обеспечения командного взаимодействия в уже сложившихся группах в организации с учетом организационно-культурного контекста.

В фокусе внимания находятся сложившиеся группы в организации, характеризующиеся некоторой продолжительностью своего существования, наличием общей цели или целей, члены которой взаимодействуют друг с другом, где каждый сотрудник осознает свое членство в группе.

Мы предполагаем, что социально-психологическое обеспечение командного взаимодействия в уже сложившихся группах в организации включает в себя и собственно сопровождение (непосредственное участие психолога, организационного консультанта в деятельности команды и создании условий для эффективного командного функционирования) и обеспечение (с помощью использования психодиагностического инструментария и методов активного социально-психологического обучения, рекомендаций) [6–8].

Исходя из этого, под социально-психологическим обеспечением командного взаимодействия в уже сложившихся группах в организации мы понимаем систему психологических мероприятий, направленных на развитие эффективного взаимодействия и функционирования в уже сложившейся группе людей в организации, которая позволяет формировать и актуализировать социально-психологическую компетентность, психологическую готовность как руководителя, так и сотрудников к командному взаимодействию с целью оптимизации их деятельности.

По мнению В.Б. Рябова, понятие команды, требования к ней и процесс ее формирования определяются типом организационной культуры, в которой создается команда. Опираясь на типологию организационных культур С. Нанди, Рябовым и коллегами был проведен ряд исследований по выявлению специфики выраженности показателей эффективного взаимодействия, характеризующих командный эффект, в культурах разного типа [11, с. 71].

Таким образом, мы приходим к выводу о том, что *организационную культуру* можно считать значимой детерминантой, при которой командные признаки в организации будут развиваться и усиливаться либо ослабевать.

По своему содержанию организационная культура управления представляет собой систему концентрированного выражения философии, политики организации, декларирования миссии организации, базовых целей, стратегию развития, социально-психологический компонент организации, ее духовное и идеологическое содержание (Т.Ю. Базаров, Б.Л. Еремин, Д. Коул, И.Д. Ладанов, Р. Рютингер) [3; 4; 9; 10].

При осуществлении социально-психологических мероприятий по изучению организационной культуры важно учитывать стадию и стратегию развития организации [12]. Учет особенностей организационной культуры [9], стадии и стратегии развития организации позволяет существенно и наиболее полно определить направления работы с командой [6]. Проведение социально-психологического обеспечения будет далеко не полным, а следовательно, и не столь эффективным, если не будет уделено внимание особенностям представлений о команде и критериях ее сформированности как руководителем, так и другими членами команды. Ориентируясь на концепцию социального познания, а точнее, «организационного социального познания» (E. Pitre [13], H.P. Jr.Sims [14]), мы заключаем, что члены организации, разделяя основные предположения, ценности и нормы, создают внутриорганизационное окружение, вырабатывают общий язык общения, совершают адекватно воспринимаемые другими слова и действия и проявляют понимаемые всеми членами чувства и эмоции. Другими словами, у членов складывается некий образ команды, который можно представить как совокупность их представлений о тех процессах, которые протекают в команде и связаны с организационным окружением в целом.

*Результаты эмпирического исследования представлений о команде и критериях ее сформированности в организационно-культурном контексте*

Для реализации цели и задач исследования в опросе приняли участие 75 человек из 14 организаций, занимающих руководящую должность. Средний возраст респондентов – 35 лет, имеющих стаж работы на руководящей должности – 7,5 лет; из них 67,3 % – мужчины, 33,7 % – женщины; 99,1 % имеют высшее образование, лишь 0,9 % – неполное высшее и среднее специальное. Опрос осуществлялся с помощью структурированного интервью и анкетирования.

*Структурированное интервью* имело своей целью изучение структурных и содержательных характеристик организационной культуры (структура организации с точки зрения целей и властной иерархии, коммуникация в организации, организационные ценности) и представлений о команде и характеристиках сформированной команды. Анкетирование осуществлялось с помощью *методики изучения организационной культуры Д. Денисона*. Анкета позволяет диагностировать специфические аспекты организационной культуры по каждой из четырех ее характеристик: вовлеченность сотрудников в общее дело, стабильность, способность к адаптации, миссия организации. Методика опирается на модель эффективной организационной культуры [12].

Для выявления представлений о команде респондентам предлагалось ответить на вопрос: «Что такое команда?»

Среди выделенных нами посредством контент-анализа категорий команды можно отметить: «команда как группа людей с ориентацией на задачу» (53,3 %), «команда как сплоченный коллектив» (44 %), «команда как группа людей с ориентацией на интеграцию и взаимодействие» (33,3 %), «команда как группа людей с ориентацией на профессионализм» (12 %), «команда как ресурс развития» (10,7 %), «команда как группа людей с ориентацией на позиционирование ее членов» (10,7 %), «команда как группа

людей с ориентацией на общность интересов» (10,7 %), «команда как организм» (9,3 %). Проведенный нами частотный анализ представлений о команде позволяет отметить, что, чаще всего, команда определяется как группа людей с ориентацией на задачу. Вполне очевидным является обнаруженный факт. Так, большинством исследователей и практиков в области командообразования задача выделяется в качестве важной составляющей процесса совместной деятельности в команде. Именно задача лежит в основе деятельности команды, и любой успех в ходе решения задачи усиливает сплоченность и личное удовлетворение каждого. Также команда чаще всего определяется через коллектив. Учитывая тот факт, что в большинстве организаций, участвующих в исследовании, сильны традиции советского периода, данные результаты совпадают с результатами исследований [11].

Частотный анализ ответов на вопрос «Как Вам кажется, зачем нужна команда в Вашей организации?» позволяет отметить, что необходимость существования команды обуславливается реализацией целей, получением прибыли, развитием организации, ее безопасностью. Это позволяет говорить об определении большей значимости существования команды на организационном уровне. Возможно, это связано с тем, что в представлениях о команде наиболее выражены те характеристики, которые определяют команду как группу людей с ориентацией на задачу. В данном контексте в очередной раз подчеркивается задача как главная составляющая организации совместной деятельности команды.

Кроме того, было обнаружено, что команда нужна для развития личности ( $p=0,039$ ), служит примером для подражания ( $p=0,046$ ) в тех организациях, которые находятся на стадии подъема. А в организациях, находящихся на стадии спада, значимость команды определяется через обеспечение ею безопасности ( $p=0,039$ ).

Нами были выявлены различия в представлениях о команде в зависимости от стадии развития организации: команда с ориентацией на профессионализм наиболее выражена в организациях, находящихся на стадии стагнации ( $p=0,023$ ), определение команды через организм наиболее представлено в организациях на стадии подъема ( $p=0,029$ ).

Таким образом, мы можем говорить, что *организация на стадии подъема* характеризуется мобилизацией всех ресурсов с целью интенсификации своей деятельности для получения прибыли. В качестве таковых ресурсов рассматриваются люди, которые определяют функции. Следовательно, система коммуникации организована так, что позволяет вовлекать каждого члена организации в общее дело. На стадии подъема наиболее выражен внешний фокус ориентации организации в связи с высокими показателями адаптации к внешней среде и видения организации во внешнем пространстве. В таких условиях команда воспринимается как единый организм, пример для подражания, способствующий одновременно и развитию личности каждого ее члена, и реализации целей, и получению прибыли организацией.

В *организациях на стадии стабилизации* команда воспринимается как группа профессионалов. Возможно, это связано с тем, что для поддержания

достигнутого уровня в организации необходим опыт, профессионализм. На данной стадии функции достаточно формализованы, главная задача – качественно выполнить их.

В организациях на стадии спада присутствует жесткий контроль, отношения основаны на власти и подчинении. Менее выражена ориентация на внешний и внутренний фокусы в связи с риском разрушения организации. И в таких условиях команда будет необходима для обеспечения безопасности.

Нами была предпринята попытка выявления особенностей представлений о команде и ее необходимости существования в организации в зависимости от уровня командной ориентации. В контексте нашего исследования командная ориентация понимается нами как индекс организационной культуры, определяющий поощрение кооперации и сотрудничества в организации, ощущение каждым сотрудником себя частью команды, наличие горизонтального контроля и координации. А уровень командной ориентации – степень выраженности индекса организационной культуры.

Статистически было выявлено, что чем выше уровень командной ориентации, тем больше индексы организационной культуры. Следовательно, при высоких показателях культуры организации (вовлеченности, стабильности, адаптации, миссии), определяющиеся через указанные выше индексы, командные признаки организации будут только усиливаться. Кроме того, в организациях с высоким уровнем командной ориентации сотрудниками осознаются и признаются такие ценности, как ориентация на персонал, творчество, общество и команду. Таким образом, мы можем говорить о том, что в организациях с высоким уровнем ориентации команда – это ценность организации, обеспечивающая ей эффективное функционирование.

Было обнаружено, что в организациях, где преобладает высокий уровень командной ориентации, сотрудники определяют команду как организм ( $p=0,012$ ), в то время как степень выраженности представления о команде как группе людей с ориентацией на задачу выше в организациях со средним уровнем командной ориентации ( $p=0,045$ ). В организациях с высоким уровнем командной ориентации команда способствует развитию личности ( $p=0,029$ ), является примером для подражания ( $p=0,008$ ). Кроме того, было выявлено, что чем выше уровень командной ориентации, тем более выражена значимость преимуществ командной работы: ясность целей, общее видение, овладение отработанными процедурами взаимодействия, возможность реализации творческого потенциала и т. п.

На наш взгляд, установленные статистическим путем взаимосвязи между структурными, культурными характеристиками организации, представлениями о команде в зависимости от уровня командной ориентации и стадии развития организации позволяют установить соответствие уровня командной ориентации и стадии развития организации. Так, организациям, находящимся на стадии спада, присущ низкий уровень командной ориентации; средний уровень командной ориентации характерен для организаций, находящихся на стадии стабилизации; а высокий уровень командной ориентации преобладает в тех организациях, которые находятся на стадии развития.

Определяя уровень командной ориентации и специфику представлений о команде и ее характеристик через анализ особенностей культуры организации, структуры, коммуникации, мы приходим к выводу о взаимозависимости этих группирующих переменных.

Таким образом, мы рассматриваем уровень командной ориентации во взаимосвязи с представлениями о команде, особенностями структуры организации как стратегию в построении программ по командному взаимодействию.

### **Список литературы**

1. Баринов С.А. Социально-психологическое обеспечение командообразования с целью создания эффективных социальных проектов: автореф. дис. ... канд. психол. наук. М., 2007. 24 с.
2. Безрукова Е.Ю. Информационно-методическое обеспечение процесса командообразования: дис. ... канд. психол. наук. М., 1998.
3. Деркач А. А., Калинин И. В., Синягин Ю.В. Стратегия подбора и формирование управленческой команды. М.: РАГС, 1999. 315 с.
4. Журавлев А.Л. Психология совместной деятельности. М.: Изд-во «Институт психологии РАН», 2005. 640 с.
5. Занковский А.Н. Организационное лидерство в пространстве корпоративной культуры: автореф. ... д-ра психол. наук. М., 2012. 52 с.
6. Короткина Е.Д., Пелевина И.М. Социально-психологическое обеспечение командного взаимодействия в организации // Социальная психология труда: Теория и практика / отв. ред. А.Л. Журавлев, Л.Г. Дикая. М.: Изд-во «Институт психологии РАН», 2010. Т. 2. С. 131-146.
7. Короткина Е.Д., Пелевина И.М. Представления о команде в условиях различных организационных культур // Вестник Санкт-Петербургского университета. Сер.12. 2008. Вып. 3. С. 445-453.
8. Короткина Е.Д., Пелевина И.М. Проблема командообразования в контексте организационной культуры // Материалы Всероссийской научно-практической конференции «Современные проблемы организационной психологии». Екатеринбург, 2007. С.53-57.
9. Липатов С.А. Организационная культура: социальное познание в организационном контексте // Мир психологии. 1999. № 3. С. 106-112.
10. Практикум по психологии менеджмента и профессиональной деятельности // под ред. Никифорова Г.С., Дмитриевой М.А., Снеткова В.М. СПб.: Изд-во «Речь», 2007. 448 с.
11. Рябов В.Б. Команда как организация с эффективной корпоративной культурой // Методы исследования психологических структур и их динамики. М., 2005. Вып. 3. С. 70-88.
12. Denison D.R. Corporate culture and organizational effectiveness. New York: Wiley; 1997.
13. Pitre E., Sims H.P. Jr. The thinking organization: how patterns of thought determine organizational culture // National Productivity Review. Autumn, 1987.
14. Sims H.P., Giola D.A. The thinking organization. San Francisco: Jossey-Bass, 1986.

**PSYCHOLOGY OF TEAM INTERACTION IN ORGANIZATIONAL-  
CULTURAL ENVIRONMENT**

**E.D. Korotkina**

Tver State University

Actuality of the problem of psychological team interaction ensuring in the already existing groups in the organizations is substantiated. The psychological team interaction ensuring is given with consideration of characteristics of organizational culture.

**Keywords:** *psychological ensuring, team performance, organizational culture, team, existing groups in the organizations.*

*Об авторах:*

КОРОТКИНА Елена Дмитриевна – кандидат психологических наук, доцент кафедры педагогики, социальной работы и социальной психологии ФГБОУ ВПО «Тверской государственной университет» (170100, г. Тверь, ул. Желябова, 33), e-mail: el.korotkina@yandex.ru