

Журавлев А.В., Павлова Е.Н., Шлычков А.И. Экспресс диагностика предпочтений типа команды // Психология и ее приложения / Ежегодник российского психологического общества. Тезисы. М., 2002. Том 9, вып. №3, стр.235-237.

ЭКСПРЕСС ДИАГНОСТИКА ПРЕДПОЧТЕНИЙ ТИПА КОМАНДЫ

Работа в команде - это прежде всего «игра» по определенным правилам, которые должны разделяться всеми членами группы. Командная работа, как и езда на автомобиле, возможна только при соблюдении взаимной договоренности. К тому же, в некоторых странах правила дорожного движения имеют свои особенности (например, левостороннее и правостороннее движение или допустимый уровень алкоголя в крови). Возникает дополнительная сложность - научиться действовать по правилам той страны, в которую въезжаешь. Так и команды могут отличаться друг от друга правилами внутренней организации своей работы.

Нормы командной работы, как правило, задаются особенностями решаемой задачи и лидером, который к тому же обеспечивает их поддержание. Решаемая задача накладывает ограничения на тип совместной деятельности и распределение ролей членов группы. Лидер задает и поддерживает нормативы принятия решений и контроля за их выполнением. Однако, на правила могут оказать влияние и члены команды, посредством их принятия (конформности); нарушения (дивергентного поведения) и, в предельном варианте, за счет порождения новых правил работы.

Таким образом, решаемая задача, лидер и члены команды, задают правила, по которым будет осуществляться совместная деятельность. Анализ возможных сочетаний трех параметров: типа задачи (характеризуемого типом совместной деятельности, способом ролевой и функциональной дифференциации), типа лидерства и индивидуальных предпочтений того или иного типа норм, позволило Т.Ю. Базарову выделить четыре формы внутрикомандного культурного контекста (субкультуры) для управленческих групп: "комбинат", "клика", "кружок", "команда".

Степень принятия групповых норм может свидетельствовать о принятии членами группы типа субкультуры команды. Принять нормы групповой работы можно на трех уровнях:

- Поведенческий уровень характеризуется частотой нарушения правил групповой работы.
- Эмоциональный уровень характеризуется степенью удовлетворенности эмоциональной атмосферой группы.
- Когнитивный уровень характеризуется представлениями о степени соответствия полученного результата поставленной задаче.

ЭКСПРЕСС ДИАГНОСТИКА ПОВЕДЕНЧЕСКОГО УРОВНЯ МЕТОДОМ НАБЛЮДЕНИЯ

После внедрения в определенную группу тех или иных правил групповой работы (которые отражаются в печатном виде в "Положении о правилах работы группы" и передаются группе), контролировать соответствие совместной работы групповым правилам и фиксировать частоту их нарушения может либо сам лидер, либо внешний наблюдатель. Правила групповой работы для 4 типов команд отражены в таблице ниже.

	Клика	Комбинат
Тип деятельности	Совместно-взаимодействующий	Совместно-последовательный
Тип лидера	Визионер	Командир
Ролевая дифференциация	В группе роли строго не распределены. Если возникает в этом необходимость, лидер создает руководящее звено, которое в основном служит для поддержания имиджа лидера.	Работа организована по конвейерному принципу: каждый, принимает материалы от предыдущего звена технологической цепочки, выполняет свои операции и передает результат своей работы.
Способ принятия решений	Решения принимаются лидером, но не авторитарно, а при учете мнений группы. Первостепенным является не решение задачи, а эмоциональная атмосфера в группе.	Все решения принимаются лидером единолично. Члены группы только подготавливают предложения.
Оценка эффективности результатов	Поскольку ограничений по времени в работе чаще всего не бывает, контроль за получением результата осуществляет лидер, в соответствии с видением будущего организации.	Лидер группы контролирует результаты каждого этапа работы. Члены группы беспрекословно подчиняются ему.
	Кружок	Команда
Тип деятельности	Совместно-индивидуальный	Совместно-творческий
Тип лидера	Координатор	Сверх лидер
Ролевая дифференциация	Каждый член группы самостоятельно выбирает задачу (и), в которых считает себя наиболее компетентным. Все задачи выполняются в индивидуальном порядке.	Взаимозаменяемость, зависимость от ситуации. Каждый член группы исполняет нескольких ролей, как групповых, так и функциональных.
Способ принятия решений	Решения принимаются консенсусом в диаде руководитель-специалист.	Решения принимаются на основе всестороннего обсуждения и консенсуса. С предложенным решением должны быть полностью согласны все члены группы.
Оценка эффективности результатов	Эффективность работы оценивается лидером совместно со специалистом, на основе соответствия полученных результатов поставленному техническому заданию.	Контроль осуществляется всеми участниками в соответствии с общими целями и профессиональной компетентностью каждого.

ДИАГНОСТИКА ЭМОЦИОНАЛЬНОГО И КОГНИТИВНОГО УРОВНЯ ПОСРЕДСТВОМ ОПРОСНИКА

После окончания совместной работы по заданным правилам каждый член группы анонимно отвечает на два вопроса: оценивает по 10-ти бальной шкале свою удовлетворенность эмоциональной атмосферой в группе и оценивает по 10-ти бальной шкале степень достижения группой поставленной задачи.

Итоговые данные анализируются по 3-м основаниям

- **Согласованность** как мера кучности - разброса индивидуальных результатов свидетельствует о степени близости инструментальных ценностей членов группы.
- **Усредненные индивидуальные результаты по группе.** Низкий либо высокий показатель по двум осям может свидетельствовать о степени ограниченности в возможности внедрить определенный тип субкультуры в данной группе.
- **Ранги (места) уровней принятия групповых норм (приоритет поведения, эмоциональной или когнитивной сферы).** Могут свидетельствовать о стратегии адаптации к субкультуре. Поведенческий уровень на первом месте - *подчиненность нормам*. Правилами овладевают через отработку, репетицию, повторение. Эмоциональный уровень на первом месте - *увлеченность нормами*. Правилами овладевают через вчувствование, сензитивность, эмоциональное заражение. Когнитивный уровень на первом месте - *включенность в нормативное пространство*. Правилами овладевает через понимание, осмысление.