

УДК 378;316.4

DOI:

Валентина Блохіна, аспірант кафедри педагогіки та психології  
Вищого навчального закладу “Університет імені Альфреда Нобеля”, м. Дніпро

## СВОЄРІДНІСТЬ РОЗВИТКУ ПРОФЕСІЙНОЇ ГРУПИ ЯК РЕЗУЛЬТАТ ВЗАЄМОДІЇ ЛІДЕРА ТА ПРАКТИЧНОГО ПСИХОЛОГА

*У статті досліджено проблему розвитку професійної групи; актуалізовано увагу до чинників, які б могли посприяти розвитку професійної групи; визначено роль лідера групи та функцію психолога у процесі розвитку колективу; схарактеризовано професійну групу за конкретними чинниками; представлено наукові позиції щодо визначення етапів розвитку професійної групи; представлено спроби з’ясувати рольові позиції членів професійної групи; зроблено висновок про те, що лише за умови тісної співпраці лідера групи із практичним психологом можна пришвидшити процес перетворення професійної групи у команду.*

**Ключові слова:** професійна група; управління розвитком групи; практичний психолог, лідер групи.  
**Лім. 9.**

Valentyna Blokhina, Postgraduate Student of the Pedagogy and Psychology Department  
Higher Educational Institution “Alfred Nobel University”, Dnipro

## THE IDENTITY OF THE DEVELOPMENT OF THE PROFESSIONAL GROUP AS A RESULT OF THE INTERACTION BETWEEN LEADER AND THE PRACTISING PSYCHOLOGIST

*The problem of the professional group development was investigated in the article. An attention was focused on the factors that could contribute to the development of the professional group, which manifests itself in the avoidance of stagnation in order, the professional status of the member of the team, the creation and the maintenance of the group values, providing the opportunities for personal self-expression to each member of the group. The role of the group leader in the process of team building and development of the team was determined. Also, the function of the psychologist in the process of team development was defined; the professional group on specific factors (a level of professionalism, size, age and gender organization, joint activity, autonomy, psychological compatibility, motivational sphere of cohesion of members, the presence of informal structure, and attractiveness for independent persons) was characterized. The ambiguity in the representation of the concept's content in scientific works: from the professional group to the collective and the team was clarified. Hypothetically indicated the possibility of using these concepts as synonyms for the development processes of the professional group. The scientific positions on definition of the stages of the development of the professional group were presented; the main characteristics of these stages were defined: the formation of a group, the beginning of joint activity, the realization of the integrity of the group, the fulfillment of tasks, the disintegration of the group is possible. The attempts to clarify the role positions of the members of the professional group (in the aspects of creating ideas, accomplishing tasks, interacting with people) were presented. The conclusion that only under the condition of close cooperation of the group leader with the practising psychologist can accelerate the process of transforming a professional group into a team while retaining the most valuable of its employees and providing an opportunity for motivated members of the group to develop quality and competence relevant to their professional activities was made.*

**Keywords:** professional group; development of administration of the group; practising psychologist; a leader of the group.

**П**остановка проблеми. Зміна моделей діяльності професійних груп в аспекті тенденцій осучаснення завдань та норм у взаєминах між членами професійних колективів спричиняє актуалізацію уваги до чинників, які б могли посприяти підвищенню ефективності професійної діяльності як кожного члена колективу, так і групи в цілому. В аспекті зазначеного важливості набуває не лише знання лідерами законів ефективного управління професійною групою, але й усвідомлення ними необхідності її розвитку, уникнення стагнації у цілях, професійних статусах членів колективу, створенні та підтримуванні групових цінностей,

надання можливостей особистісного самовиявлення кожному члену групи тощо.

В аспекті зазначеного значущості набуває роль практичного психолога, який знається на законах розвитку групи, особливостях створення позитивних ділових відносин у групах на різних стадіях її діяльності, має досвід у організації згуртування професійного колективу із урахуванням його соціального, гендерного та вікового строю.

**Аналіз основних досліджень і публікацій.** Проблема розвитку групи як соціальної одиниці суспільства висвітлюється у працях Б. Шапаря, С. Харівської; класичні концепції розвитку групи

## СВОЄРІДНІСТЬ РОЗВИТКУ ПРОФЕСІЙНОЇ ГРУПИ ЯК РЕЗУЛЬТАТ ВЗАЄМОДІЇ ЛІДЕРА ТА ПРАКТИЧНОГО ПСИХОЛОГА

у педагогічному контексті представлено спадщиною А. Макаренка, В. Сухомлинського. У сучасних педагогічних дослідженнях розглядаються найбільш ефективні форми організації, методи згуртування та формування виховних колективів (Т. Коннікова, Л. Новікова, М. Виноградова, А. Мудрик, О. Богданова, І. Первін та ін); висвітлюються принципи і методи стимулювання колективної діяльності (Л. Гордін, М. Шульц та ін); деталізуються виховні функції колективу та самоврядування в ньому (В. Коротов, Т. Куракін, Л. Новікова, А. Мудрик тощо). При цьому сучасна концепція виховного колективу (Т. А. Куракін, Л. І. Новікова, А. В. Мудрик) розглядає його як своєрідну модель суспільства, що відображає притаманні йому відносини, атмосферу, систему людських цінностей.

**Метою статті** є визначення етапів розвитку професійної групи, ролі лідера та практичного психолога у процесах розвитку команди.

**Актуальність дослідження** полягає у вивченні процесів розвитку професійної групи, що представляє інтерес для визначення шляхів організації найбільш ефективної її діяльності.

**Виклад основного матеріалу.** Поняття колективу, введене у науковий обіг А. Макаренком, отримало популяризацію у межах трудових відносин громадян. Так, найбільш використовуваною назвою професійної групи можна вважати дефініцію “трудоий колектив”, що визначається як осередок суспільства, соціальна організація, члени якої об’єднані конкретним видом суспільно-корисної діяльності для досягнення певної мети і працюючих на основі тієї чи іншої форми власності [5]. За думкою Л. Балабанової та О. Сардак, колектив характеризується також співробітництвом і соціальним партнерством, організованістю і трудовою дисципліною, взаємовідповідальністю та морально-психологічним кліматом, згуртованістю і демократизмом, управлінням і самоврядуванням тощо. До змістовних ознак колективу належать також його структура, функції та закономірності розвитку [1].

У процесі створення та розвитку професійної групи важливості набуває урахування психологічної сумісності працівників, а отже, функцією психолога стає участь у формуванні професійної команди, зокрема ще на рівні співбесід. Слід зауважити, що більш легким видається завдання формування професійної групи в цілому, аніж вибір окремих її елементів так, щоб вони найбільш безконфліктно вплили у вже працюючу групу.

У психології найбільш розповсюдженою є характеристика професійної групи за чинниками:

- рівень фаховості членів групи – частки професійно досвідчених та молодих працівників;

- чисельність групи – найоптимальнішою для виконання професійних завдань є група чисельністю до п’ятнадцяти осіб. Якщо група занадто мала, має місце занепокоєність кожного члена щодо відповідальності за прийняття рішень; зі збільшенням чисельності групи ефективність роботи кожного працівника може зростати за рахунок взаємодії. Однак якщо чисельність перевищує п’ятнадцять осіб, втрачається цілісність групи, що призводить до створення у межах одного колективу неформальних міні-груп і може негативно позначатись на згуртованості колективу в цілому. Таким чином, із зростанням чисельності групи слід структурувати її за певними функціями або чинниками;

- час спільної трудової діяльності. Цей чинник тісно пов’язаний із формуванням традицій, стійких норм поведінки, що впливає на згуртованість та організованість колективу, однак при цьому тривала відсутність оновлення професійної групи створює ризики утруднення процесів адаптації до колективу нових працівників;

- статево-вікова структура групи. У різновікових та різних гендерних професійних групах створюються умови для нормального емоційного фону, комунікації, функціональної стабільності. У таких колективах більшою мірою реалізуються взаємні впливи досвідченості та молододі ініціативи й енергії, послаблюється консерватизм ветеранів й водночас стримується й дисциплінується поведінка молодих;

- наявність неформальної структури в групі. Якщо лідер неформальної групи вступає в опозицію до офіційного її керівника, група стає нестабільною, конфліктною, тому варто прагнути до того, щоб офіційний керівник групи був також і неформальним лідером;

- автономність, ступінь ізольованості групи. Надмірна ізольованість групи від інших подібних професійних колективів звужує коло комунікації, а значить є негативним фактором для результату діяльності (зазвичай інновації в ізольованих групах не реалізуються). Для поліпшення результативності діяльності слід виходити за групові відносини, налагоджувати контакт із іншими професійними спільнотами;

- психологічна сумісність членів групи. Слід розрізняти групову сумісність, що є показником згуртованості групи, безконфліктності спілкування її членів, узгодженості дій в умовах спільної діяльності, й міжособистісну сумісність – взаємне прийняття партнерів по спілкуванню, засноване на оптимальному узгодженні ціннісних орієнтацій,

соціальних установок, інтересів, мотивів тощо;

- ступінь привабливості групи для незалежних осіб. Йдеться про популярність групи для осіб, що в неї не входять (бажання інших працювати у цьому колективі);

- мотиваційна сфера згуртованості працівників – рівень збігу значущих установок і позицій працівників. Високий рівень збігу стає показником згуртованості групи.

У сучасних наукових працях професійна група ототожнюється із командою, що загалом розуміється як спілка однодумців, які взаємодіють задля досягнення спільної мети [2; 7; 8]. Зокрема, Р. Муха зауважує на тому, що кожен працівник залежить від колеги по роботі, а для того, щоб працювати разом і ефективно сприяти організації, жоден працівник не може працювати поодиноці [2]. У дослідженні К. Левіс-Макклер (Lewis-McClear) акцентується увага на розділенні відповідальності членів команди за досягнення результатів [8].

Великого значення для розвитку команди надається її лідеру, його позиції та особливостях виявлення управлінських якостей. При цьому О. Романовський розрізняє поняття “лідерство” та “управління”, зауважуючи на тому, що лідерство характеризує відносини домінування та підлеглості, влади та впливу в системі міжособистісного спілкування у групі, тобто це процес впливу на людей, породжений системою неформальних відносин, а управління вимагає наявності чітко структурованих формальних відносин, через які воно реалізується [3, 13]. Продовжуючи цю думку, О. Квасник та В. Шаполова зауважують на концентрації зусиль лідера, спрямованих на створення та функціонування команди, в якій кожен член є самодостатньою особистістю, всі члени працюють на максимальний результат загальної справи. Отже, лідерство реалізується у межах командування [6].

В аспекті розвитку бізнесу вплив лідера на розвиток команди стає важливим чинником. Зокрема, цінним виявляється не лише набуття лідером послідовників із спільноти співробітників, але й перетворення їх у нових лідерів, таким чином створюючи команду лідерів. Для власників бізнес-структур таке командування є найбільш бажаним, оскільки дозволяє розвивати бізнес, підвищувати ринкову активність підприємства, рівень його успіху, що визначається можливостями команди.

Цікавою вважаємо думку науковців щодо полярної ролі лідера у розвитку групи. З одної сторони лідер є стабілізатором групової взаємодії,

оскільки саме він має знайти найбільш ефективні шляхи виконання групою стратегічних і тактичних завдань. З іншої – лідер має стати руйнівником стабільності, оскільки лише у такій якості він може спрямувати групу для виконання нової цілі. Отже, лише за умови поєднання лідером цих взаємовиключних протилежностей, група може розвиватись як динамічна система. Функцією лідера при цьому стає стабілізація руху групи, утримування його у межах міри, компенсувати недоліки [3, 16].

Підтримуючи таку позицію науковців щодо ролі лідера у розвитку групи, однак, зауважуємо про те, що лише за умови тісної співпраці лідера групи із практичним психологом можна пришвидшити процес перетворення професійної групи у команду, зберігши при цьому найбільш цінних її працівників та надавши можливість вмотивованим членам групи розвинути актуальні для професійної діяльності якості та компетенції.

Переважає більшість науковців розвиток команди (групи) представляє поетапним процесом, кожен етап якого має бути завершеним, при цьому перехід на наступний етап розвитку стає можливим лише за умови проходження групою всіх попередніх етапів. Нам імпонує траєкторія розвитку команди (групи), представлена у дослідженні Р. Мухи [2]:

Перший етап автор представляє як етап формування, на якому члени команди перебувають у стані очікування, спостереження, а завданням команди має стати визначення цілей, власної місії кожного члена групи, встановлення меж взаємодії та співпраці одного з одним. У межах першого етапу виділено стадії підготовки (вирішення цілей та змісту діяльності), створення робочих груп (із визначенням професійної ресурсоспроможності працівників й забезпеченням їх необхідним обладнанням), побудови команди (визначення рамок поведінки для усіх працівників), сприяння у роботі (втручання у роботу команди: поповнення ресурсами, заміна тих, хто залишив команду – відбувається еволюція від робочої групи до команди).

Другий етап отримав назву “штурм”. Цей етап обумовлений початком спільної діяльності, у межах якої можуть виникати конфлікти, пов’язані із різними уявленнями шляхів щодо досягнення загальної мети діяльності. У цей період деякі члени команди покидають групу, а значить важливою стає організація ефективної комунікації. Зауважимо, що на нашу думку, саме втручання психолога у комунікативні процеси між членами групи дозволяє зменшувати напруженість, а звернення уваги лідера групи на публічне визнання

проміжних позитивних результатів діяльності кожного із членів групи сприяє зміцненню колективу. Отже, цілком підтримуємо автора у тому, що на цій стадії розвитку групи ключовою проблемою стає контроль.

Третім етапом розвитку команди – нормування – характеризується тим, що кожен член групи усвідомлює спільність всіх інших членів в аспекті виконання загального завдання. Таким чином, на відміну від попереднього етапу, у якому акцент свідомості робився на відмінностях членів команди, у межах третього етапу він зміщується у площину усвідомлення команди як єдиного цілісного механізму. Б. Тукман (Tuckman B.) зауважує, що у цей період виникає почуття “ми”, а почуття “я” притупляється, тому для розвитку групи важливим є організація можливостей взаємодії її членів (запровадження тренінгів, навчання), що сприятиме заохоченню працівників працювати один із одним [9]. При цьому конфлікти унормовуються, а активність членів команди зростає.

Четвертий етап – виконання – знаменується виявленням високої компетентності членів групи у процесах досягнення мети діяльності. Члени команди виявляють найбільший ступінь цілеспрямованості та самоконтролю. Для управління важливим на цьому етапі розвитку групи стає заохочення зростання команди, що може реалізовуватись шляхом надання команді нових завдань.

На п'ятому етапі існування команди може припинитись із досягненням мети діяльності (розпуск), а може бути оновлене новими завданнями, виконання яких починається на четвертому етапі.

У моделі О. та К. Радугіних [4] розвиток групи представлено за допомогою простих математичних операцій:

Перший етап – робоча група – результат досягнень є рівним сумі старань кожного учасника діяльності, а тому кожен несе відповідальність за свою роботу.

Другий етап – потенційна команда – обумовлюється кількістю учасників (6 – 12), наявністю чіткої мети, завдань, усвідомленням спільного підходу до їх досягнення.

Третій етап – реальна команда – характеризується виявленням її членами рішучості, взаємодопомоги, у результаті чого підвищується ефективність діяльності.

Четвертий етап – команда вищої якості – перевищує всі очікування організаторів її діяльності, її члени суттєво впливають на оточення (представників інших груп). Така група

характеризується високим рівнем навичок командної роботи, поділом лідерства, ротацією ролей, представленням власного уявлення про правила та норми, зацікавленістю в успіху один одного [2].

Аналізуючи уявлення науковців про перетворення команди за її циклами розвитку, Р. Муха визначає важливість орієнтації на визначення та усвідомлення управління ролей кожного із учасників діяльності в команді, що суттєво впливає як на організацію діяльності, так і на розвиток групи. Зокрема, автор визначає три аспекти, у межах яких можуть виявлятися ролі особливості членів групи:

- створення ідей (виявлення ролей “мислителя”, “оцінювача” та “дослідника ресурсів”);

- виконання завдань (виявлення ролей “формульовальника”, “спеціаліста” та “виконавця”);

- взаємодії із людьми (виявлення ролі “колективіста”) [2].

Уважаючи цікавим таке авторське уявлення про види ролівої структури команди, зауважуємо про те, що зазначені аспекти мають бути представлені у кожній діяльності. Так, у професійній групі створення ідей залежить від ступеня креативності “мислителя”, реальності мислення “оцінювача”, активності “дослідника ресурсів”. Ефективність виконання завдань обумовлюється рівнем сформованості організаційних якостей “формульовальника”, професійної компетентності “спеціаліста” та дисциплінованості й відповідальності “виконавця”. Крім того, будь-яку діяльність можна вважати соціально затребуваною лише тоді, коли вона спрямована на забезпечення потреб конкретних середовищ, а отже важливим у розвитку групи стає аспект взаємодії з людьми, представлений роллю “колективіста”, вимогами до особистості якого можна назвати ступінь сформованості комунікативних якостей та компетенцій логістики послуг певної галузі.

**Висновки.** Професійна група, як і будь-яка інша (навчальна, дитячий колектив), розвивається за певними етапами, що обумовлені часом перебування членів групи, рівнем усвідомлення ними цілей спільної діяльності, ступенем організації групи її лідером. Крім того, на розвиток професійної групи суттєво впливає залучення до процесу її діяльності практичного психолога, який допомагає регулювати відносини між працівниками.

Перспективами подальших розвідок убацьмаємо у необхідності дослідження ролівих особливостей членів професійної групи у динаміці кожного етапу її розвитку.

ЛІТЕРАТУРА

1. Балабанова Л.В., Сардак О.В. Управління персоналом: Підручник. – К.: Центр учбової літератури. – 2011. – 468 с.
2. Муха Р.А. Команда, її сутність та особливості розвитку [Електронний ресурс] / Р. А. Муха // Ефективна економіка. – №8. – серпень 2015. – Режим доступу: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=4253>.
3. Педагогика лидерства: монографія / А.Г. Романовский, В.Е. Михайличенко, Л.Н. Грень. – Х.: ФЛП Бровин А.В., 2018. – 500 с.
4. Радугин А. Введення в менеджмент: Соціологія організацій та управління / А. Радугин, К. Радугин. – Воронеж, 2005. – 185 с.
5. Рибалка В. Теорія розвитку особистості у колективі: За спадщиною А. Макаренка / В. Рибалка // Психолог. – 2005. – № 28. – С. 31–35.
6. Романовский А.Г. Трёхвекторная структура понятия “лидерство” / А.Г. Романовский, О.В. Квасник, В.В. Шаполова // Материалы международной научно-практической конференции “Инновации в науке, образовании и производстве Казахстана”. – Казахстан, 2016. – С. 73–77.
7. Katzenbach, J.R. The Wisdom of Teams: Creating the High-performance Organization [Електронний ресурс] / Katzenbach, J.R., Smith, D.K. // Boston: Harvard Business School. – 1993. – Режим доступу до ресурсу: <http://archive.tlt.psu.edu/suggestions/teams/about/definition.html>.
8. Lewis-McClear K. Psychological contract breach and the employment exchange: perceptions from employees and employers [Електронний ресурс] / K. Lewis-McClear, M. Taylor // Paper Presented to the Academy of Management, San Diego – Режим доступу до ресурсу: <http://archive.tlt.psu.edu/suggestions/teams/about/definition.html>.
9. Tuckman B. Developmental Sequence in Small Groups / B.W. Tuckman. // Psychological Bulletin. – 1965. Pp. 384–399. available at: <http://archive.tlt.psu.edu/suggestions/teams/about/goodteams.html>

REFERENCES

1. Balabanova, L. V. & Sardak, O. V. (2011). *Upravlinnia personalom* [Management a

personnel]. Kyiv: Tsentr uchbovoi literatury, 468p. [in Ukrainian].

2. Mukha, R. A. (2015). *Komanda, yii sutnist ta osoblyvosti rozvytku* [Command, her essence and features of development]. [Electronic resource]. Available at: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=4253>. [in Ukrainian].

3. Romanovskiy, A. H., Mykhailychenko, V. E. & Hren, L. N. (2018). *Pedahohyka lyderstva: monohrafiya* [Pedagogics of leadership: is a monograph]. Kharkiv: FLP Brovyn A.V., 500p. [in Ukrainian].

4. Raduhyn, A. & Raduhyn, K. (2005). *Vvedennia v menedzhment: Sotsiologhiia orhanizatsii ta upravlinnia* [Introduction to the management: Sociology of organizations and management]. Voronezh, 185 p. [in Russian].

5. Rybalka, V. (2005). *Teoriia rozvytku osobystosti u kolektyvi* [A theory of development of personality in group]. *Journal “Psykhologh”*, no.28, pp.31–35. [in Ukrainian].

6. Romanovskiy, A. G., Kvasnik, O. V. & Shapolova, V. V. (2016). *Trehvektornaya struktura ponyatiya “liderstvo”* [A Three-vectorial structure of concept is “leadership”]. *Materialyi mezhdunarodnoy nauchno-prakticheskoy konferentsii “Innovatsii v nauke, obrazovanii i proizvodstve Kazahstana”* – Proceedings of the International Scientific-Practical Conference “Innovations in science, education and production of Kazakhstan”. (pp. 73–77). Kazakhstan. [in Russian].

7. Katzenbach, J. R. & Smith, D. K. (1993). *The Wisdom of Teams: Creating the High-performance Organization* [Electronic resource]. Boston: Harvard Business School. Available at: <http://archive.tlt.psu.edu/suggestions/teams/about/definition.html>. [in English].

6. Lewis-McClear, K. & Taylor, M. Psychological contract breach and the employment exchange: perceptions from employees and employers [Electronic resource]. Paper Presented to the Academy of Management, San Diego. Available at: <http://archive.tlt.psu.edu/suggestions/teams/about/definition.html>. [in English].

7. Tuckman, B. (1965). Developmental Sequence in Small Groups. *Psychological Bulletin*, pp. 384–399. Available at: <http://archive.tlt.psu.edu/suggestions/teams/about/goodteams.html> [in English].

Стаття надійшла до редакції 10.10.2018

