

*sciousness, the growth of egocentrism and selfishness, which in turn leads to the formal fulfillment of professional tasks as well as to the use of their professional capabilities to satisfy their personal goals; in the intellectual sphere professional deformation manifests itself in the absence of independent decision-making and furthermore, - the lack of desire for further professional education and development; stereotypical predisposition to brutal action; lack of skills in production of non-standard decisions in extreme and risky situations; unreasonably high selfishness; development of a hypertrophied self-perception of their professional abilities; in the emotional sphere professional deformation manifests itself in the «general roughening of the individual», in the restriction and misery of the emotional and psychological sphere as well as in the reduction of self-control of person's psycho-emotional state, that leads to the increase of the level of excitability and irritability, and sometimes determines conflicts that sometimes lead to depressive states. It has been stated that the prevention of professional deformation of the officers of the National Police of Ukraine should be based on the systematic consideration of the personal, microsystem, macrosystem determinants that cause this phenomenon. In the realms where the professional deformation of National Police officers is obviously a widespread phenomenon, considerable actions towards its prevention should be made according to the certain strategy that will include a number of measures to improve the following aspects: the profession-psychological training of the personality of a policeman in the terms of teaching the policemen of basic techniques and methods of psychological support for personal security in risky and extreme situations; development of the skills of psychological preparation, that are aimed to stop illegal actions; facilitation skills.*

**Key words:** *officers of the National Police of Ukraine; professional deformation; determinants of professional deformation; mimicry strategies; special conditions of activity, extreme situations, stress factors.*

*Стаття надійшла 20 грудня 2018 р.*

УДК 159.9.072

**О. С. Колосович**

## **ПСИХОЛОГІЧНІ ОСОБЛИВОСТІ КОМАНДОУТВОРЕННЯ ТА КОМАНДНОЇ ВЗАЄМОДІЇ В СЕРЕДОВИЩІ ЗАКЛАДУ ВИЩОЇ ОСВІТИ**

*Викладено результати теоретичного й експериментального дослідження, яке мало на меті встановити особливості формування навиків командної взаємодії у студентів на етапі навчання. Зазначено, що формуванню навиків командної взаємодії в умовах навчання сприяють середні показники за екстраверсією, високі за професійними цілями, інтересами й інтернальністю,*

*компетентністю, бажанням працювати у згуртованому колективі під керівництвом відкритого до контактів керівника та власною професійною придатністю. Зроблено висновок про необхідність впровадження у навчальний процес системи спільної та ефективної діяльності.*

**Ключові слова:** *студенти, навчальний процес, командування, взаємодія у команді, система Agile coach, результати експерименту.*

**Постановка проблеми.** В сучасних умовах головним ресурсом ефективного господарювання є корпус фахівців. Різко зростає роль особистостей, які здійснюють процес управління. Від їх кваліфікації, ділової активності, вміння взаємодіяти між собою і досягати соціально значущого результату залежать долі людей і перспективи розвитку фірми, установи, економічного району. Однією з найзатребуваніших особистих якостей поряд із професіоналізмом є здатність фахівця діяти в команді. Головним фактором ефективної роботи команди є здатність кожного її члена «працювати на результат». Однак на практиці психологічний акцент часто зміщується з результатів діяльності на міжособистісну конкуренцію, що призводить до прихованої та явної конфронтації. А це, своєю чергою, спричиняє діловий і економічний спад, формує напругу всередині колективу, негативно впливає на особистість. Тому, на думку теоретиків із командування [1; 3; 6], мета їх діяльності полягає в тому, щоб допомогти керівникам комерційних і некомерційних, державних і недержавних організацій, психологам, менеджерам у процесі формування ефективних команд. Окрім того, сучасне професійне середовище й вимоги з його боку до суб'єктів значно відрізняються від тих, які були декілька десятиліть тому. Так, окрім професіоналізму, компетентності та мотивації, дедалі більше зростає роль професійної взаємодії, а ще більше командної взаємодії як явищ, що у багатьох сферах професійної діяльності визначає швидкість досягнення результатів, їх якість та ефективність загалом.

Але сучасні стандарти навчання майбутніх фахівців орієнтовані на індивідуальні показники, які формують кваліфікованих спеціалістів, але індивідуалістів. Здебільшого у навчанні якщо й існує, то як взаємодія між викладачем і студентом. Тому цілеспрямоване навчання професійній взаємодії на початковій стадії адаптації, вироблення навиків виконання завдання через командну взаємодію є не тільки доцільним, а й необхідним нововведенням у підготовку майбутніх спеціалістів. Тому є нагальна потреба у формуванні в межах навчальних закладів не лише когнітивної складової професійної готовності майбутніх фахівців, а й такого її операційного компонента, як навик налагодження професійної взаємодії, або й навіть навик взаємодії у команді.

**Стан дослідження.** Можна зазначити, що проведено чимало досліджень у галузі соціології, психології та інших наук стосовно поняття «взаємодія». Їх аналіз дав змогу зробити висновок, що взаємодія є універсальною властивістю всього наявного світу речей і явищ у їх взаємній зміні, взаємовпливові. Це є особливим видом спільної діяльності систем чи підсистем, які спрямовані на спільне виконання певної мети [4]. Однак встановлено, що у разі надскладних завдань та в умовах великої ціни помилки необхідно формувати цілеспрямовані команди, в яких сприяти розвитку високоефективних процесів спільної діяльності, що можна визначити терміном «командна взаємодія». Про особливості та доцільність формування команд опубліковано низку досліджень [1–3; 6; 7; 9; 10], аналіз яких свідчить про те, що:

1. Командна форма організації робіт використовується в разі непередбаченого порушення звичного технологічного ритму робіт (різке скорочення термінів, вияв несподіваних перешкод, нових явищ). Це вимагає додаткових матеріальних ресурсів для наднормативного заохочення членів команди і пов'язане з визначеним ризиком керівництва, у разі, якщо команда не впорається з поставленим завданням.

2. Команда є автономним самоврядним колективом професіоналів, що здатен оперативно, ефективно та якісно вирішувати поставлені завдання.

3. Основними ознаками команди є ефективна конструктивна міжособистісна взаємодія; професіоналізм кожного співробітника; позитивне мислення як орієнтація на загальний успіх групи; здатність злагоджено працювати на загальний результат; нефіксований, гнучкий і мобільний розподіл функцій між членами команди.

4. Ефект команди досягається завдяки самостійному регулюванню інтенсифікації праці; скороченню втрат робочого часу шляхом досягнення високого ступеня організації праці всередині команди; використанню корпоративних форм прийняття рішень.

Проте накопичений науковий фонд залишає відкритою проблему, що полягає у формуванні навиків командної взаємодії на початковій стадії професійного становлення й створює передумови для цього дослідження.

**Мета.** Визначити психологічні особливості командоутворення та навиків особистості з командної взаємодії в умовах навчання у закладі освіти.

**Виклад основних положень.** Наукові джерела, в яких опубліковано результати дослідження особливостей взаємодії та її професійного типу [4], визначають її як важливий компонент отримання необхідних для двох чи більше суб'єктів результатів, що мають спільну

поведінку та переживання, виконання певних дій, які впливають на взаємні переживання та вчинки, наявність провідників, що передають ці взаємовпливи, наявність спільної основи для контактів, зіткнення. Діяльність групи під час вирішення певного спільного завдання є послідовним переходом від однієї фази до іншої, а саме: орієнтування на спільне завдання; оцінка ходу виконання завдання; контроль; прийняття рішення. Щодо команди як вищого рівня розвитку професійної групи визначено те, що:

- рівень мотиваційного фону повинен «перекривати» підвищені вимоги до виконавської дисципліни та до переходу на «ненормовані» роботи й так запускається компенсаторний механізм витрат ресурсів учасників команди;

- доведеться «перекривати» очікувані зовнішні та внутрішні ризики уповільнення ходу робіт і стимулювати особисту ініціативу та самовіддачу всіх членів команди;

- вказане здатне забезпечити нестандартні форми стимулювання, виключення традиційних форм адміністративного управління й, відповідно, перехід до внутрішньокомандного стилю управління. Щодо командного стилю управління – це ознака найвищого рівня команди, яка для наших реалій ще перебуває у зоні фантастичних ілюзій [3; 7; 8].

У висвітленій опублікованій праці [4] автором і колегою викладено результати 4-річної спроби запровадити «Agile coach» у навчальний процес для формування у студентів навиків професійної взаємодії. Коротко про сутність дослідження: експеримент здійснювався в межах викладання навчальної дисципліни «Диференційна психологія». Його сутність полягала у пропозиції студентам самостійно сформулювати пари й виконати завдання з обґрунтування психологічної характеристики відомої історичної постаті з використанням історичних методів психології. За успішне виконання завдання студентам обіцяно відмінну оцінку за вказаною навчальною дисципліною. Всього завдання було виконано 39 разів, з яких 31 у парах і 8 індивідуально.

Результати емпіричного дослідження студентів, які досягли виконання завдання лише в парах через визначення середнього значення та стандартного відхилення. Далі вказано головні результати експерименту, а саме показники за шкалами, які мають велику щільність (стандартне відхилення не більше 10% від можливого максимального значення за шкалою):

- за методикою «Професійна мотивація» (максимальне – 16 балів): ПД –  $12,9 \pm 1,4$ , ППД –  $13,7 \pm 1,1$ , ПІ –  $12,6 \pm 1,6$ , що свідчить про високу інтернальність та орієнтацію на професію;

– «Якоря кар'єри» Е. Шейна (максимальне – 10 балів): професійна компетентність –  $8,6 \pm 0,7$ , служіння –  $5,7 \pm 0,9$ , виклик –  $6,4 \pm 0,9$ ;

– МВТІ (максимальне – 24 бали): N (інтуїція) –  $17,8 \pm 2,2$ , E (екстраверсія) –  $10,7 \pm 2,4$ , I (інтроверсія) –  $14,1 \pm 1,8$ ;

– анкета на визначення задоволеності навчальним закладом (максимальне – 5 балів): процес навчання –  $3,4 \pm 0,4$ , перспектива набутої професії –  $4,4 \pm 0,2$ ;

– анкета на оцінювання основних факторів, що визначають задоволення роботою (максимальне – 10 балів): рівень доходу –  $7,6 \pm 0,6$ , взаємини з керівництвом –  $8,4 \pm 0,9$ , зміст праці –  $8,8 \pm 1,0$ , атмосфера в колективі та командний дух –  $7,2 \pm 0,9$ .

Інші результати дослідження свідчать про те, що понад 92% опитаних вказали на важливість стриманості, обов'язковості та здатності брати на себе вирішення нових й невідомих завдань; близько 80% визнали наявність думок про відмову від виконання завдання на початку виконання, оскільки сумнівалися насамперед у собі й бажали уникнути ситуації, за якої не виправдали очікування напарника; майже 65% впевнені в тому, що взаємодію підтримує щирість та правдивість навіть у ситуаціях невиконання розподілених зобов'язань; близько 60% вважають, що перші вдалі кроки стали запорукою їх отримання надалі.

Отримані результати переглянуто і систематизовано відповідно до правил командування й особливостей командної взаємодії. Встановлено таке:

1. За правилами основ командування [3; 10], дотримано правило «Добровільності входження в команду», що є головним у формуванні команди. За правилом «Колективного виконання роботи» існує його дотримання, оскільки відповідно до нього кожен член команди виконує ту частину загального завдання, яку йому доручила команда, а не ту, що він зазвичай виконував за завданням адміністративного начальства. Однак такий підхід виявився занадто складним для потенційних учасників команд. Щодо правила «Колективної відповідальності» – це правило не реалізовано, оскільки жодних покарань не передбачено й потенційним учасникам не було що втрачати, тобто вони нічим не ризикували. Правила «Орієнтованість оплати праці на кінцевий результат загальнокомандної роботи», «Підвищена виконавська дисципліна» та «Гідна значимість (стимул) стимулювання команди на кінцевий результат» спрацювали лише частково тому, що не для всіх потенційних кандидатів на виконання завдання у команді було достатньо привабливих стимулів. За правилом «Автономне

самоврядування команди» можна зазначити те, що воно було повністю дотримане, але виявилось, що у багатьох спробах виконати завдання такий варіант діяльності викликає конфлікти, непорозуміння та розрив групи. Очевидно, що більшість студентів не є здатними для виконання колективного завдання в автономному режимі. Їм постійно необхідно мати «під рукою» «третейського суддю». Також це свідчить про те, що дуже проблематичним виявився процес набуття лідерського статусу в утворених парах студентів. Так, студент, якщо й пробує очолити групу, інший намагається йому протистояти, але організаторські функції, відповідальність лідера на себе брати не намагається. Напевно, що це особливості ментальності.

2. Стосовно зазначених у науковій літературі «плюсів» організації команди [3; 7; 9] в експерименті виявлено, що утворена команда здатна й може швидко та ефективно впоратися із завданням, на вирішення якого зазвичай потрібно багато часу, команда здатна генерувати нестандартні рішення, створювати «скарбничку рішень», формується «кодекс честі» професіонала, що не дає змоги виконувати роботу неякісно, в команді напрацьовується досвід співпраці та взаємної підтримки. Сформованій команді не потрібен менеджер, який координує роботу членів команди, а лише консультант й тільки на початкових етапах формування команди, кожен учасник добровільно бере на себе посильну участь у координації роботи, наявність команди викликає довіру учасників і сторонніх осіб, оскільки робота в команді формує творчу систему цінностей й це завжди сприяє особистісному та професійному зростанню членів команди.

3. «Мінусами» організації команди, що вказано у джерелах [3] в експерименті при спробі створити команду, виявилось те, що процес її утворення розтягнутий у часі (за 4 місяці спільної діяльності в утворених групах командна робота лише ситуативно окреслилася й до високо рівня розвитку команди було ще дуже далеко), потрібні ресурси та витрати на навчання потенційних команд командній роботі (необхідно сформувати «командний дух»), а також на стимулювання, різко зростає цінність вкладу кожного учасника команди (при хворобі учасників групи виконання завдань припинялося або суттєво гальмувалося), адміністративно-командний стиль управління в команді «не проходить» (студенти на початкових етапах не могли повірити в те, що вони керують виконанням завдання й через це чимало груп розформувалося). Крім того, утворена команда за певною моделлю не завжди придатна для «піражування», оскільки кожному нову команду потрібно створювати з особливою ретельністю і дбайливістю, командна робота тримається на взаєминах між її членами, на «командному дусі», систе-

мі цінностей, філософії розвитку, що вимагає системної або ж періодичної підтримки комунікації у команді. Завжди є ймовірність «розладу» групи через вказану «дрібницю».

**Висновки.** Експеримент із запровадження елементів «Agile coach» у навчальний процес, що мав на меті формування у студентів навиків професійної взаємодії з подальшою переоцінкою отриманих результатів щодо командоутворення та командної взаємодії, засвідчив те, що:

1. Вислови про необхідність команди з певними претензіями можна вважати недоречними, а надто з боку керівників, оскільки це їх обов'язок, а утворення команди є складним, тривалим і витратним проектом порівняно з більш традиційними формами організації професійної діяльності. Однак у окремих професійних сферах виконати певні завдання є неможливо без утворення команди. Команда є тим надзвичайно потужним потенціалом, що здатен подолати вершини, які недоступні за традиційних форм організації роботи, оскільки така форма є високоефективною та дуже продуктивною.

2. Експеримент свідчить про те, що більшість студентів не налаштовані на роботу в командах, а спроба сформувати в них навик роботи в команді та взаємодіяти для загального результату виявилася недостатньо продуктивною. Очевидно, що для формування здатності працювати в команді необхідно суттєво реформувати навчальний процес не тільки у закладах вищої освіти, а й середньої, оскільки студенти у своїх базових особистісних якостях формуються саме там. А в умовах навчання у ЗВО переформатовувати їх є складно.

3. Вказане засвідчує можливість і доцільність упровадження інновацій у систему освіти за професіями, де важливою є здатність налагоджувати професійну взаємодію, працювати у команді та виходити на рівень командної взаємодії. Крім того, можливі додаткові ефекти, що позитивно впливають на готовність спеціаліста, його задоволеність діяльністю та закладатиме основи для вдосконалення системи виконання завдань безпосередніми виконавцями. Реалізація вказаних ідей складна і має чимало різних питань стосовно оптимального застосування. Але це є можливим і прогресивним.

---

1. Армстронг М. Практика управління людськими ресурсами: учебник. 8-е изд. пер. с англ. СПб.: Питер, 2005. 831 с.

2. Вольфсон Б. Гибкое управление проектами и продуктами. М.: Ozon.ru. 2016. 144 с.

3. Зинкевич-Евстигнеева Т. Д., Фролов Д. Ф., Грабенко Т. М. Теория и практика командообразования. Современная технология создания команд / под ред. Т. Д. Зинкевич-Евстигнеевой. СПб.: Речь, 2004. 304 с.

4. Колосович О. С., Куций О. А. Результати експерименту з формування у студентів навиків професійної взаємодії шляхом впровадження у навчання елементів системи «Agile coach». *Соціально-правові студії: науково-аналітичний журнал*. Львів: ЛьвДУВС, 2018. Вип. 1. С. 66–71.

5. Крушельницька О. В., Мельничук Д. П. Управління персоналом: навч. посібник. Вид. друге, перероб. і доп. К.: Кондор, 2006. 308 с.

6. Свєргун О. В., Пасс Ю. А. HR-практика. Управление персоналом: Как это есть на самом деле. СПб.: Питер, 2005. 320 с.

7. Технології роботи організаційних психологів: навч. посібник / за ред. Л. М. Карамушки. К.: Фірма «ІНКОС», 2005. 366 с.

8. Хміль Ф. І. Управління персоналом: підручник для студентів вищих навчальних закладів. К.: Академвидав, 2006. 488 с.

9. Hass K. B. Managing complex projects: a new model. *Management Concepts Inc.* 2009. 298 p.

10. Sahota M. An Agile Adoption and Transformation Survival Guide. *Published by Info Q.* 2012. 80 p.

#### **Kolosovych O. S. Psychological features of teambuilding and team interaction in the medium of higher education**

*The article presents the results of theoretical and experimental research, which aimed to establish the peculiarities of forming team interaction skills of students at the stage of studying. The formation of team interaction skills in learning environment is facilitated by average extraversion rates, high rates of professional goals, interests and internment, competence, willingness to work in a cohesive team under the guidance of an open-to-contact manager and personal professional suitability.*

*In accordance with the rules of team building, it has been established that «Collective performance of work», «Collective responsibility» are these new conditions for fulfilling the task for the vast majority of potential team members, which are not suitable to operate effectively in such situations. «The orientation of the salary to the final result of the team work», «Enhanced performance discipline» and «Worthy value of team stimulation to the final result» have worked only partially. The reason is that not all potential candidates for the task at the team had attractive incentives. Under the rule of «Autonomous self-management of the team», it has turned out that in many attempts to fulfill the task, such an option of activity causes conflicts, misunderstandings and group breaks. Obviously, most students are not capable of performing a collective task in offline mode. Also, the process of acquiring leadership status in student pairs was very problematic.*

*However, it has been established that the potential for the formed team is the ability to quickly and effectively cope with the task, generate non-standard solutions, create unique and effective collegial solutions, experience of cooperation and mutual support is formed, each participant voluntarily assumes the possible participation in the coordination of work, the presence of a team creates the trust of participants and outsiders, as well as other important phenomena and processes. Despite this fact, in order to form a team it is necessary to support its resources and expenses for*



*training potential teams for team work, there is always a possibility of destruction of the group due to conflicts among its participants.*

*The conclusion is made on the necessity of implementing a system of joint and effective activity in the educational process.*

**Key words:** *students, educational process, teambuilding, team interaction, Agilecoach system, experimental results.*

*Стаття надійшла 14 грудня 2018 р.*

УДК 37.091.12.011

**В. П. Ясінський**

## **ДО ВАЛЕОЛОГІЧНОЇ КОМПЕТЕНТНОСТІ ВИКЛАДАЧІВ ЗАКЛАДІВ ВИЩОЇ ОСВІТИ З ПІДГОТОВКИ ПСИХОЛОГІВ**

*Проаналізовано процес формування здоров'язберігаючої поведінки в суспільстві та активної життєвої позиції його членів стосовно свого здоров'я. Доведено неможливість цього процесу без свідомої та активної участі науково-педагогічних працівників закладів вищої освіти з підготовки майбутніх психологів. Зазначено, що розуміння можливості і необхідності формування, збереження та зміцнення індивідуального здоров'я, тобто сформована валеологічна компетентність викладачів, є ознакою їх професійної придатності до повноцінного виконання педагогічних функцій, зразком для наслідування студентами-майбутніми психологами.*

**Ключові слова:** *індивідуальне здоров'я, компетентність, валеологічна компетентність, здоровий спосіб життя, методи формування, збереження та зміцнення індивідуального здоров'я.*

**Постановка проблеми.** У системі загальнолюдських цінностей, що визначають соціальну політику держави, безсумнівний пріоритет належить здоров'ю. Здоров'я – це перша і найважливіша потреба людини, вона забезпечує її повноцінне біологічне існування та гармонійний розвиток особистості, це універсальний феномен, який має і біологічний, і духовний виміри.

Насамперед це стосується педагогічної діяльності науково-педагогічних працівників (НПП) загалом, а передусім закладів вищої освіти (ЗВО) з підготовки майбутніх психологів, здоров'я яких є одним із визначальних показників «якості професійного життя», а також важливою умовою ефективності трудової діяльності, реалізації функцій просвітництва, розвитку творчого потенціалу та самореалізації. Валеологічна компетентність НПП суттєво впливає на індивідуальне здо-