

ВПЛИВ СОЦІАЛЬНО-ПСИХОЛОГІЧНИХ ТА ОРГАНІЗАЦІЙНИХ ФАКТОРІВ НА ЕФЕКТИВНІСТЬ КОМАНДНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

Вінницький національний технічний університет

Анотація

У тезах проаналізовано соціально-психологічні та організаційні фактори, що визначають ефективність командної діяльності в сучасних організаціях. На основі системного підходу виділено дві групи чинників – внутрішні (комунікація, довіра, мотивація, розподіл ролей, психологічний клімат) та зовнішні (стиль управління, організаційна культура, ресурсне забезпечення). Встановлено, що максимальна результативність команди досягається за умови гармонійного поєднання обох груп факторів та ефективного лідерства. Результати можуть бути використані для оптимізації управління командами в освітніх, виробничих і корпоративних структурах.

Ключові слова: командна робота, ефективність, мотивація, комунікація, лідерство, організаційні фактори.

Abstract

The paper analyzes socio-psychological and organizational factors determining team effectiveness in modern organizations. Based on a systemic approach, two groups of factors are identified: internal (communication, trust, motivation, role distribution, psychological climate) and external (management style, organizational culture, resource provision). It is established that maximum team performance is achieved through the harmonious integration of both factor groups and effective leadership. The findings can be applied to optimize team management in educational, industrial, and corporate settings.

Keywords: teamwork, effectiveness, motivation, communication, leadership, organizational factors.

Вступ

Сучасні організації приділяють значну увагу формуванню команд, оскільки саме командна робота вважається важливою умовою досягнення високих результатів діяльності. На практиці часто спостерігається невідповідність між ресурсами, які витрачаються на створення та розвиток команд, і фактичною ефективністю їхньої роботи. Наукові дослідження свідчать, що на результативність командної діяльності суттєво впливають соціально-психологічні чинники, зокрема рівень психологічної безпеки в колективі, який може пояснювати близько 30-40 % варіації продуктивності команд. Разом з тим організаційно-структурні параметри командної роботи нерідко отримують менше уваги у порівнянні із соціально-психологічними аспектами. Однією з причин такої ситуації є недостатнє врахування впливу соціально-психологічного середовища команди на її результативність поряд з організаційними умовами функціонування. У зв'язку з цим виникає потреба у комплексному дослідженні як соціально-психологічних, так і організаційних факторів, а також їхньої взаємодії, що дозволить більш повно пояснити механізми формування ефективної командної діяльності. Результати емпіричних досліджень підтверджують важливість таких чинників. Зокрема, дослідження 104 команд у Південній Кореї показало, що психологічна безпека сама по собі не має прямого впливу на ефективність роботи команди, однак опосередковано впливає на неї через поведінку навчання в команді та впевненість членів команди у власних можливостях. Інше дослідження, проведене на основі аналізу 170 команд у динаміці, засвідчило, що поєднання афективних (командна відданість), когнітивних (транзактивна пам'ять) та мотиваційних факторів формує комплексну модель командної роботи, у якій рівень відданості команді посилює використання спільних знань і, відповідно, сприяє підвищенню продуктивності.

У сучасних умовах питання побудови ефективних команд має вирішальне значення. В умовах жорсткої конкуренції організації повинні боротися за збереження своїх позицій на ринку шляхом створення команд. Створення команд може дати організації перевагу над конкурентами та встановити чітку систему взаємодії між працівниками. У сучасному світі командна робота пояснюється необхідністю досягнення певних цілей, найчастіше професійних. Будь-яка організація функціонує на

основі праці людей, які об'єднуються у команди з метою досягнення поставлених цілей, які вони підтримують та реалізують. Командна робота – ключ до успіху організації. Тому перед нами постала проблема аналізу командної роботи як інструменту ефективної діяльності організації [1].

Результати дослідження

Ефективність командної роботи – це складне інтегроване явище, що формується під впливом багатьох взаємопов'язаних факторів. Успішна команда – це не випадкове поєднання здібних фахівців, а результат цілеспрямованого формування внутрішніх умов і взаємин, а також належної підтримки з боку зовнішнього середовища. Розуміння того, які саме чинники впливають на ефективність команди, дозволяє менеджерам організацій застосовувати обґрунтовані управлінські рішення для підтримки та розвитку результативної колективної праці [2].

Емпіричні дослідження підтверджують визначальну роль соціально-психологічних чинників у забезпеченні результативності команд. Зокрема, метааналіз Gallup, проведений на вибірці понад 1,4 млн працівників, засвідчив, що високозалучені команди демонструють продуктивність на 22% вищу порівняно з низькозалученими [3]. Концепція психологічної безпеки, досліджена в рамках проєкту Google Project Aristotle, показала, що команди з високим рівнем цього показника є в 2,8 рази ефективнішими, а також характеризуються зниженням плинності кадрів на 15% [4]. Результати кількісного дослідження 86 HRM-команд додатково підтвердили позитивний вплив командного психологічного капіталу на індивідуальну продуктивність учасників [5].

Фактори, що визначають ефективність команди, умовно поділяються на дві великі групи: внутрішні та зовнішні. Такий поділ ґрунтується на сфері впливу – чи залежить конкретний чинник від внутрішньої динаміки команди, чи від середовища, в якому вона функціонує. До внутрішніх факторів насамперед відносять елементи, які формуються в межах самої команди: рівень згуртованості, комунікаційна культура, чіткість розподілу ролей, баланс між особистими та спільними цілями, мотивація учасників, ступінь довіри та підтримки. В команді, де панує напруга або суперництво, навіть високий рівень професіоналізму не компенсує втрати, пов'язані з низьким рівнем взаєморозуміння. Також важливим є організаційний рівень управління командою – наявність чіткої структури, механізмів прийняття рішень, правил взаємодії. У командах, де відсутні чіткі правила гри, виникає хаос, що знижує продуктивність і підвищує рівень стресу серед учасників [2].

Окрім внутрішніх, важливу роль відіграють і зовнішні чинники, які визначають умови функціонування команди в ширшому організаційному та соціальному контексті. До таких факторів можна віднести стиль керівництва, організаційну культуру, рівень підтримки з боку керівництва, нормативно правову базу, а також інфраструктурні та технічні умови. Стиль управління безпосередньо впливає на характер командної взаємодії. Наприклад, авторитарний підхід може призвести до зниження ініціативності та самостійності членів команди, тоді як демократичний стиль сприяє розвитку самоуправління, більш відкритого обміну думками та взаємоповаги. Лідер, який здатен делегувати повноваження, сприяє створенню простору довіри, що позитивно відображається на ефективності виконання командних завдань. Організаційна культура, її цінності та норми – ще один чинник, що впливає на командну роботу. У тих організаціях, де цінується взаємодія, підтримується атмосфера довіри і сприяння, формуються більш ефективні та стабільні команди. І навпаки, в умовах конкуренції між працівниками чи культивування індивідуального досягнення командна робота зазнає труднощів. Важливими також є інформаційно-технічні ресурси, що забезпечують командну роботу. Наявність сучасного програмного забезпечення, зручних платформ для комунікації та спільної роботи є критичними для віртуальних або розподілених команд. Ці ресурси дозволяють ефективно координувати дії, здійснювати обмін інформацією та контролювати виконання завдань. Окрему групу чинників становлять можливості розвитку команди: доступ до навчання, професійного зростання, участі в командних тренінгах. За умов постійного оновлення знань команда здатна адаптуватися до змін, працювати більш гнучко та інноваційно [2].

У науковій літературі існують різні підходи до класифікації чинників ефективності командної роботи. Частина дослідників розглядає їх крізь призму організаційної структури, відносячи до ключових факторів розподіл ролей, систему координації та управлінські процеси. Інші науковці надають пріоритет соціально-психологічним детермінантам – рівню довіри, якості міжособистісної комунікації та психологічному клімату. Аналіз засвідчує, що жоден із цих підходів окремо не є достатнім для пояснення ефективності командної діяльності, оскільки організаційні фактори

визначають умови роботи команди, тоді як соціально-психологічні - реальну якість взаємодії всередині неї. Доцільним є інтегрований підхід, що розглядає обидві групи факторів у їхньому взаємозв'язку, а не як альтернативні пояснювальні моделі. Відповідно, фактори, що визначають ефективність команди, умовно поділяються на дві великі групи: внутрішні та зовнішні. Такий поділ ґрунтується на сфері впливу - чи залежить конкретний чинник від внутрішньої динаміки команди, чи від середовища, в якому вона функціонує.

Окрему увагу в науковій літературі приділяють лідерству як фактору, що інтегрує дію всіх інших чинників командної ефективності. Лідер є тією ключовою фігурою, яка поєднує соціально-психологічну атмосферу команди з організаційними механізмами її функціонування.

Важливим чинником, що безпосередньо впливає на результативність командної роботи, є лідерство. Саме від ефективності управління командою залежить узгодженість дій її учасників, рівень мотивації та здатність колективу досягати поставлених цілей. Наявність компетентного лідера сприяє формуванню сприятливого психологічного клімату, підвищує рівень відповідальності членів команди та забезпечує ефективну координацію спільної діяльності. Лідерство в командній роботі визначає успіх команди. Повинна створюватись атмосфера, яка сприяє гарним взаємовідносинам і визначає напрямок роботи. Головний відповідає за прийняття рішень і контролює продуктивність команди. Саме це є ключовим аспектом досягнення успіху, а також відіграє важливу роль у підвищенні ефективності командної роботи. Загалом лідерство – здатність впливати на конкретних осіб чи групу людей задля того, щоб спонукати їх діяти для досягнення певних цілей [6].

Ефективні команди часто мають унікальний набір характеристик, які допомагають забезпечити їхній успіх, сприяючи підвищенню продуктивності. Розуміння того, що робить команду успішною, може допомогти отримати цінні навички, які дозволять робити позитивний внесок у спільне робоче середовище. Можна працювати разом, щоб сприяти генеруванню ідей і творчості, підходячи до проблем за допомогою унікальних рішень. Члени команди можуть відчувати себе вповноваженими застосувати інноваційні підходи під час розробки рішень. Вони мають змогу отримувати навички, методи та знання один від одного, працюючи в ефективних командах. Командна робота часто підвищує продуктивність і сприяє покращенню результатів бізнесу. Таким чином, працівники можуть відчути підвищене почуття мотивації, а також, визнати свій внесок і відчувати певну відповідальність за успіх організації. Командна робота допомагає зняти стрес, який можуть відчувати люди, працюючи наодинці або в складі неефективної групи [7].

Отже, результати дослідження свідчать, що ефективність командної роботи залежить від комплексу взаємопов'язаних факторів, серед яких особливе значення мають комунікація, рівень довіри між членами команди, мотивація, чіткий розподіл ролей та ефективне лідерство. Важливу роль відіграють також організаційні умови функціонування команди, зокрема стиль управління, корпоративна культура та рівень ресурсного забезпечення. Гармонійне поєднання цих факторів сприяє формуванню згуртованого колективу, здатного ефективно вирішувати поставлені завдання, швидко адаптуватися до змін і досягати високих результатів діяльності.

Висновки

Ефективність командної роботи є одним із ключових чинників успішного функціонування сучасних організацій. Командна взаємодія забезпечує більш ефективне виконання завдань, сприяє розвитку творчого мислення, підвищує продуктивність праці та дозволяє організаціям швидше адаптуватися до змін у зовнішньому середовищі. Результативність командної діяльності формується під впливом комплексу взаємопов'язаних внутрішніх і зовнішніх факторів. До внутрішніх чинників належать рівень згуртованості команди, ефективність комунікації між її учасниками, психологічний клімат, чіткість розподілу ролей та відповідальності, а також мотивація членів колективу. Саме ці фактори значною мірою визначають якість взаємодії між працівниками та їхню готовність до спільного досягнення поставлених цілей.

Важливу роль у забезпеченні ефективної командної роботи відіграють і зовнішні фактори, зокрема стиль управління, організаційна культура, рівень підтримки з боку керівництва та забезпечення команди необхідними ресурсами й сучасними інформаційно-технічними засобами. Особливе значення має лідерство, адже саме лідер координує діяльність команди, сприяє налагодженню ефективної комунікації між її учасниками, створює сприятливу атмосферу співпраці та мотивує членів колективу до досягнення спільних результатів.

Отже, ефективна командна робота є важливою умовою підвищення результативності діяльності організації, покращення взаємодії між працівниками та формування сприятливого робочого середовища. Гармонійне поєднання внутрішніх і зовнішніх чинників створює передумови для формування згуртованих, відповідальних і продуктивних команд, здатних успішно реалізовувати поставлені завдання та сприяти розвитку організації в умовах сучасного конкурентного середовища.

СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Єщенко М., Гречко А. Сучасні технології формування колективу та розвитку персоналу організації. Галицький економічний вісник. 2020. № 2 (63). С. 193-198. URL: <https://galicianvisnyk.tntu.edu.ua/pdf/63/822.pdf>.
2. Власенко Т. О., Голева М. С. Управління командною взаємодією : навч.-метод. посіб. Київ : НУБіП України, 2025. 156 с. URL: https://nubip.edu.ua/sites/default/files/rich_text_files/2025_Управління%20командною%20взаємодією.pdf
3. Gallup. State of the Global Workplace Report. URL: <https://www.gallup.com/workplace/349484/state-of-the-global-workplace.aspx>
4. Google re:Work. The five keys to a successful Google team (Project Aristotle). URL: <https://rework.withgoogle.com/print/guides/5721312655835136/>
5. Jiao Y., Zhang X., Lu S., Wu Z., Deng Y. Research on the influence of team psychological capital on team members' work performance. *Frontiers in Psychology*. 2022. Vol. 13. Article 1072158. DOI: 10.3389/fpsyg.2022.1072158.
6. Miner J. B. Organizational Behavior I: Essential Theories of Motivation and Leadership. New York: M. E. Sharpe, 2005. 432 p. URL: [https://edisciplinas.usp.br/pluginfile.php/5325998/mod_folder/content/0/Miner J.B. - Organizational Behavior I E.pdf](https://edisciplinas.usp.br/pluginfile.php/5325998/mod_folder/content/0/Miner_J.B._Organizational_Behavior_I_E.pdf).
7. Шведа Н. М. Прикладні аспекти організації командної роботи в публічній організації. *Публічне управління та адміністрування в Україні*. 2020. С. 236–254. URL: https://elartu.tntu.edu.ua/bitstream/lib/32390/2/monograph_PU_2020_TNTU_Shveda_N_M-Practical_aspects_of_teamwork_236-254.pdf

Северин Аліна Вікторівна – студентка групи МЗД-25б, Факультет менеджменту та інформаційної безпеки, Вінницький національний технічний університет, м. Вінниця, e-mail: alinaseveryn444@gmail.com

Науковий керівник: Косарук Олена Миколаївна – кандидат педагогічних наук, доцент кафедри менеджменту, маркетингу та економіки, Вінницький національний технічний університет, Вінниця.

Severyn Alina – student of group MZD-25b, Faculty of Management and Information Security, Vinnytsia National Technical University, Vinnytsia, e-mail: alinaseveryn444@gmail.com

Supervisor: Kosaruk Olena – PhD, Associate Professor of the Department of Management, Marketing and Economics, Vinnytsia National Technical University, Vinnytsia.