

**ФЛОРОВСКИЙ СЕРГЕЙ ЮРЬЕВИЧ**

кандидат психологических наук, доцент кафедры социальной психологии и социологии управления  
Кубанского государственного университета,  
florowsky@mail.ru

**SERGEY YU. FLOROVSKIY**

Cand.Sc. (Psychology), Associate Professor at the Department of Social Psychology and Sociology  
of Kuban State University

**ГУСЕВА ЛИДИЯ НИКОЛАЕВНА**

магистр психологии Кубанского государственного университета,  
l.kurmyshkina@mail.ru

**LIDIYA N. GUSEVA**

M.A. (Psychology), Kuban State University

УДК 159.923:316.6

**ЦЕННОСТИ ЛИЧНОСТИ И РОЛЕВЫЕ ПРЕДПОЧТЕНИЯ В КОМАНДНОЙ РАБОТЕ: ОПЫТ ЭМПИРИЧЕСКОГО ИССЛЕДОВАНИЯ**

**PERSONALITY VALUES AND ROLE PREFERENCES IN TEAMWORK:  
AN EXPERIENCE OF EMPIRICAL RESEARCH**

*АННОТАЦИЯ. Представлены результаты эмпирического исследования ценностно-нормативной обусловленности ролевых предпочтений в совместной трудовой деятельности командного типа. Использовалась модель командных ролей Р.М. Белбина. Выявлены устойчивые взаимосвязи привлекательности/отвержения ролей в командной работе с ценностями, функционирующими на уровне нормативных идеалов личности (по Ш. Шварцу). Конкретизированы ценностные психологические портреты лиц, ориентированных на занятие определенных командно-ролевых позиций. Раскрыт характер опосредующего влияния ценностных нормативных идеалов личности на ролевое самоопределение в команде. Полученные результаты могут быть использованы в практике организационного командообразования, развития командных компетенций руководителей и сотрудников.*

*ABSTRACT. The results of an empirical study of value-normative conditionality of role preferences in teamwork-type joint labour activity are presented. The Belbin Team Roles model was used. The stable interrelations of attractiveness-rejection of roles in teamwork with values functioning at the level of normative ideals of the personality (according to S. H. Schwartz) are revealed. The psychological value portraits of persons focused on the occupation of certain team-role positions are specified. The nature of the mediating influence of value normative ideals of a person on role self-determination in teamwork is revealed. The results can be used in the practice of organizational team building, development of team competencies of managers and employees.*

*КЛЮЧЕВЫЕ СЛОВА: ценности личности, нормативные идеалы, команда, командная работа, командные роли, ролевые предпочтения.*

*KEYWORDS: personality values, normative ideals, team, teamwork, team roles, role preferences.*

**Введение**

Зрелой формой осуществления совместной трудовой деятельности в современных организациях выступает командный принцип ее построения. В нашу эпоху сильнейшей конкуренции и интенсивного развития новейших интеллектуально емких технологий именно командная работа играет ведущую роль в достижении весомых организационных результатов, способствует поддержанию конкурентных преимуществ компаний, высокому

качеству функционирования бюджетных организаций клиентской направленности, является инструментом оптимизации межгрупповых отношений и гуманизации организационной среды в целом.

Для достижения целей эффективного функционирования и динамичного организационного развития необходимы люди, осмысленно и качественно выполняющие свою работу, конструктивно реагирующие на изменения и инновации, помогающие это делать остальным, быстро создающие

атмосферу сотрудничества и воодушевляющие других выполнять работу лучше. Также организациям нужны такие команды, где работа будет идти слаженно, где каждый будет органично дополнять других партнеров по совместной деятельности [6; 8].

Одним из возможных способов понимания феномена командной работы является функционально-ролевой подход, акцентирующий значение для продуктивной совместной деятельности композиционного фактора групповой динамики [10; 13; 19]. В нем на первое место в качестве приоритетного условия эффективности деятельности команды выдвигается наличие в рабочей (управленческой) группе исполнителей всех функций и ролей, необходимых для осуществления успешной групповой работы.

В российской управленческой практике и организационной психологии популярна версия функционально-ролевого подхода к командной работе, связанная с именем Р.М. Белбина (*R. M. Belbin*) [16; 17]. По его мнению, необходимо различать два типа ролей, выполняемых участниками группы, — функциональные и командные. Первые связаны со спецификой деятельности группы, определяемой в первую очередь отраслевой принадлежностью «материнской» организации (промышленность, ИТ-сфера, научные исследования, продажи и т.п.). Вторые же представляются гораздо менее очевидными, но имеют наиболее существенное значение для успешной групповой деятельности. Р.М. Белбином выделяется восемь командных ролей, характеризующих все «ролевое разнообразие» группы: Председатель, Формирователь, Генератор идей, Оценщик идей (Критик), Организатор работы, Организатор группы, Исследователь ресурсов, Завершитель. Каждая роль соотносится с определенными функциями, свойствами и типом личности. Группа, в которой есть исполнители всех командных ролей, будет эффективно работать над выполнением любого задания.

Многие исследователи групповой динамики, развития коллектива, командообразования отмечали, что эффективность исполнения определенной роли в совместной деятельности намного выше, если эта роль оказывается релевантной психологическому складу реализующего ее индивида [2; 15; 18; 20].

Существующие в настоящее время исследования взаимосвязи эмоциональной привлекательности той или иной командно-ролевой «ниши» с личностными характеристиками субъекта ролевого самоопределения сосредоточены преимущественно на инструментальных и/или когнитивных чертах психологической индивидуальности, оставляя за рамками рассмотрения характеристики ценностно-смысловой и мотивационной природы.

Такое положение дел явно диссонирует с ценностным характером управления и организационной жизнедеятельности. Любая организация, наряду с производством товаров и услуг, в обязательном порядке порождает и определенные ценности, придающие смысл существованию не только организационного субъекта, но и включенных в него людей [3; 21]. Кроме того, современному человеку присуще стремление к субъектному характеру

интеграции в пространство трудовой активности и организационной жизнедеятельности, личностно-смысловое освоение этих бытийных областей в качестве ареала своей «естественной жизни» во всем многообразии ее содержания [7; 19].

Закономерным в этой связи оказывается и исследовательский интерес к ценностным аспектам командного функционирования и развития, жизнедеятельности рабочих и управленческих команд [1; 4; 9; 12]. Тем не менее можно констатировать практически полное отсутствие работ, посвященных феноменологии, закономерностям и механизмам опосредования эмоционально-избирательного отношения человека к определенным командно-ролевым «нишам» со стороны характеристик ценностной сферы личности.

Выявление закономерностей и механизмов ценностного опосредования ролевых предпочтений в командной работе может послужить средством конструктивного разрешения противоречия между ценностно-смысловой обусловленностью ролевого самоопределения личности в командной работе и отсутствием эмпирических данных о характере взаимосвязей ролевых предпочтений в командной работе с характеристиками ценностной сферы личности.

В данной статье мы сосредоточимся на ценностях, функционирующих на уровне нормативных идеалов сознания субъекта командно-ролевого самоопределения.

### Организация и методы исследования

Операциональным индикатором ценностной обусловленности ролевых предпочтений в командной работе выступало наличие значимых связей между эмоциональной привлекательностью определенной командной роли и характеристиками ценностной сферы субъекта ролевого самоопределения.

Ролевые предпочтения в командной работе выявлялись при помощи методики определения командных ролей по Р.М. Белбину. Методика состоит из семи вопросов, касающихся различных аспектов командной работы. В каждом вопросе приведены восемь возможных альтернатив поведенческого реагирования на рассматриваемый сюжет совместной деятельности. Респонденту предлагается распределить между восемью рассматриваемыми утверждениями 10 баллов. Выявляется ролевой профиль личности в командной работе на основании оценки степени эмоциональной привлекательности для человека каждой из восьми базовых командных ролей, указанных ранее.

Диагностика ценностей личности, функционирующих на уровне нормативных идеалов, осуществлялась посредством методики Ш. Шварца (*S. H. Schwartz*) для изучения ценностей личности (часть 1 «Обзор ценностей») (в адаптации В. Н. Карандашева) [5]. В соответствии с концепцией Ш. Шварца [14] выделяются десять ценностей:

1. Власть (*Power*), обуславливающая стремление личности к завоеванию высокого социального статуса, открывающего возможности доминирования над другими людьми, и контроль разнообразных ресурсов.

2. Достижение (*Achievement*), предполагающее личный успех в соответствии с высокими социальными стандартами.

3. Гедонизм (*Hedonism*), выражающийся в направленности на переживание разнообразных наслаждений и чувственных удовольствий.

4. Стимуляция (*Stimulation*), производная от организменной потребности в получении и переживании разнообразных волнующих и новых впечатлений.

5. Самостоятельность (*Self-Direction*), выражающаяся в стремлении к независимости и «внутренней программируемости» мышления и действия, творчеству и исследовательской активности.

6. Универсализм (*Universalism*), основывающийся на мотивационной цели понимания, терпимости, защиты благополучия всех людей и природы.

7. Доброта (*Benevolence*), предполагающая фокусировку сознания личности на сохранении и упрочении благополучия близких людей.

8. Традиция (*Tradition*), связанная с уважением и принятием на себя ответственности за сохранение культурных и религиозных обычаев и идей.

9. Конформность (*Conformity*), понимаемая как сдерживание действий и побуждений, не соответствующих социальным ожиданиям и могущих навредить другим людям.

10. Безопасность (*Security*), подразумевающая сосредоточение сознания человека на теме безопасности и стабильности общества, отношений и самого себя.

Математико-статистическая обработка данных включала в себя вычисление показателей средних значений и стандартного отклонения. Взаимосвязь ролевых предпочтений в командной работе с характеристиками ценностной сферы субъектов этих предпочтений выявлялась посредством рангового корреляционного анализа по Спирмену. Использовался пакет прикладных статистических программ *SPSS Statistics 22.0*.

В исследовании принимали участие руководители и специалисты инженерных подразделений (проектных, конструкторских, технологических)

нескольких организаций Краснодара, работающих в сфере промышленного и гражданского строительства (всего 42 человека). Из них 37 мужчин (88,1%) и пять женщин (11,9%). Все респонденты имели высшее образование. Также у всех, вследствие включенности в деятельность организационных структур проектного и матричного типов, был опыт совместной трудовой деятельности, реализуемой на основе принципов командного подхода. Возраст опрошенных — от 24 до 46 лет. В соответствии с логикой исследования выборка рассматривалась как однородная: респонденты не дифференцировались по полу, возрасту и статусно-должностному положению.

### Результаты исследования и их обсуждение

Наиболее популярными в рассматриваемой выборке являются роли Организатора группы, Организатора работы и Формирователя. Следующие по степени привлекательности для респондентов роли Председателя и Завершителя. Несколько меньший интерес вызывают роли Исследователя ресурсов и Генератора идей. Наименее популярна роль Оценщика идей (Критика) (рис. 1).

В целом же структура ролевых предпочтений отличается достаточной полнотой: так или иначе, эмоционально положительное отношение вызывает каждая из ролевых ниш в командной работе.

Для обследованной выборки характерен выраженный ценностный плюрализм, по крайней мере на уровне нормативных идеалов. Практически все ценности (пожалуй, за исключением «Универсализма» и «Традиций») имеют для респондентов определенную и достаточно высокую личностную значимость. В наибольшей мере нагружены личностными смыслами «Достижения», «Самостоятельность» и «Доброта» (рис. 2).

Эти же ценности — в ранговом измерении — занимают ведущие иерархические позиции в структуре ценностного сознания респондентов. При этом на первое место выходит «Доброта», «Достижения» оказываются на втором, «Самостоятельность» — на четвертом, пропуская

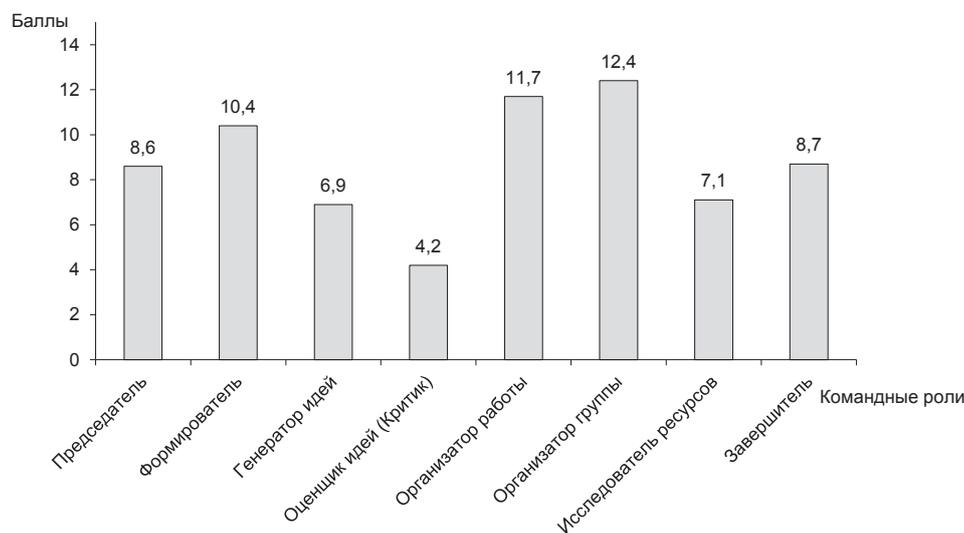


Рис. 1. Ролевые предпочтения в командной работе (усредненный профиль)

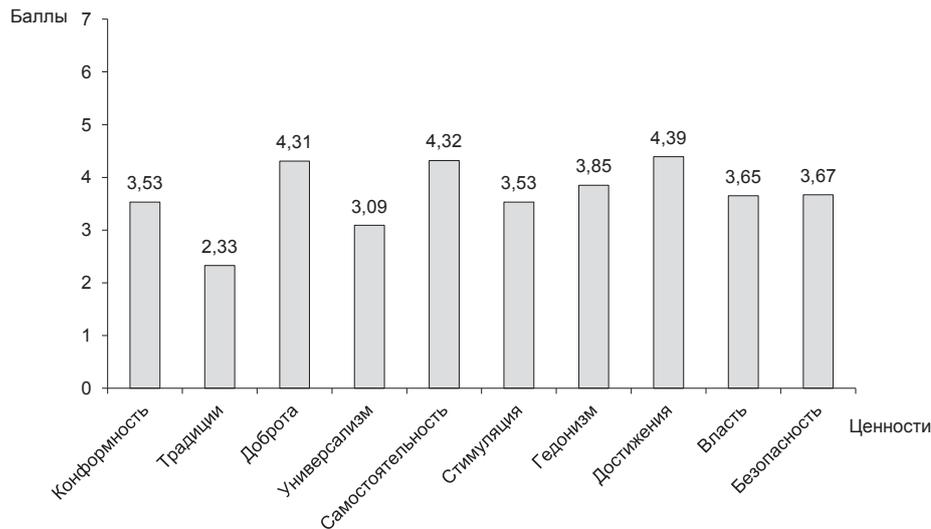


Рис. 2. Ценности: уровень нормативных идеалов (усредненный профиль)

впереди себя «Безопасность». Аутсайдерами оказываются властные и традиционалистские ценности (табл. 1).

Табл. 1

Иерархия ценностей респондентов на уровне нормативных идеалов

Ценности	Ранг (среднее значение и стандартное отклонение)
Доброта	3,43±2,22
Достижения	4,07±2,25
Безопасность	4,07±2,52
Самостоятельность	4,50±2,89
Конформность	5,67±2,57
Универсализм	5,93±2,60
Гедонизм	6,03±2,97
Стимуляция	6,10±2,79
Власть	6,93±2,58
Традиции	8,27±2,25

Некоторое расхождение личностной валентности ценностей, выражающееся в их смысловой, мотивационной и аффективной «емкости» с точки зрения способности актуализировать личностные проекции со стороны человека (во-первых), и их структурной локализации в иерархии ценностного сознания личности (во-вторых) делает целесообразным выявление устойчивых взаимосвязей командно-ролевых предпочтений с обеими названными характеристиками ценностного сознания участников групповой (командной) деятельности.

Операционально это означает целесообразность коррелирования командно-ролевых предпочтений с абсолютными и ранговыми показателями личностной значимости ценностей для респондентов.

Поэтому, говоря о ценностных коррелятах ролевых предпочтений в командной работе, мы будем учитывать и различать эффекты действия двух вышеназванных механизмов ценностного опосредования командно-ролевого самоопределения. Для краткости в дальнейшем эти механизмы будут обозначаться в тексте как «валентность» и «приоритетность».

Рольевые предпочтения в командной работе оказались достаточно тесно взаимосвязанными с ценностями, функционирующими в сознании личности на уровне нормативных идеалов (табл. 2 и 3).

Роль Председателя оказывается тем более привлекательной, чем более приоритетной является для человека ценность «Достижения» ( $r=0,51$ ,  $p<0,01$  /приоритетность/) и чем менее он ориентируется на «Универсализм» ( $r=-0,31$ ,  $p<0,05$  /валентность/;  $r=-0,50$ ,  $p<0,01$  /приоритетность/). Действительно, фиксация сознания на теме достижений важна для руководителя командной работы, по определению ведущего возглавляемую группу к успеху в решении стоящих перед нею задач. В то же время девальвация универсалистских ценностей в случае реального занятия «председательской» ниши в групповой работе повышает риск возникновения феномена «групповой инкапсуляции», замыкания группы на себя, вследствие нечувствительности ее руководителя к проблемам налаживания гармоничного межгруппового взаимодействия и органичной интеграции в социальный контекст.

Привлекательность командной роли Формирователя также возрастает по мере ослабления ориентации человека на универсалистские ценности ( $r=-0,41$ ,  $p<0,05$  /валентность/), а также на «Конформность» ( $r=-0,49$ ,  $p<0,01$  /валентность/) и «Традиции» ( $r=-0,38$ ,  $p<0,05$  /валентность/;  $r=-0,42$ ,  $p<0,01$  /приоритетность/). При этом обнаруживается положительная корреляция субъективной привлекательности рассматриваемой командно-ролевой «ниши» с гедонистическими ценностями ( $r=0,38$ ,  $p<0,05$  /приоритетность/).

Табл. 2

Взаимосвязь ролевых предпочтений в командной работе с личностными ценностями (уровень нормативных идеалов), абсолютные значения, n=42

Личностные ценности	Командные роли							
	Председатель	Формирователь	Генератор идей	Оценщик идей (Критик)	Организатор работы	Организатор группы	Исследователь ресурсов	Завершитель
Конформность	-0,18	<b>-0,49</b>	-0,24	-0,32	<b>0,59</b>	0,33	-0,28	<b>0,63</b>
Традиции	-0,08	-0,38	-0,13	-0,34	0,22	<b>0,44</b>	-0,21	0,25
Доброта	-0,02	-0,19	0,18	-0,12	-0,06	0,17	-0,16	-0,08
Универсализм	<i>-0,31</i>	<b>-0,41</b>	0,23	-0,18	0,16	0,27	-0,28	0,18
Самостоятельность	-0,19	-0,20	<b>0,53</b>	<i>0,37</i>	-0,18	-0,10	<i>0,33</i>	-0,21
Стимуляция	-0,22	-0,16	0,28	0,20	-0,17	-0,07	0,26	-0,09
Гедонизм	0,04	-0,01	-0,21	-0,31	0,11	0,09	0,01	0,30
Достижения	0,24	0,08	0,27	-0,03	-0,21	-0,07	-0,09	-0,32
Власть	-0,11	-0,24	-0,10	<i>-0,36</i>	0,14	0,22	-0,01	0,18
Безопасность	0,15	-0,14	-0,26	<i>-0,31</i>	<i>0,34</i>	0,19	<i>-0,35</i>	0,10

Примечание. Курсивом выделены корреляционные взаимосвязи, значимые на уровне  $p < 0,05$ , полужирным курсивом — значимые на уровне  $p < 0,01$ , полужирным шрифтом — значимые на уровне  $p < 0,001$ .

Табл. 3

Взаимосвязь ролевых предпочтений в командной работе с личностными ценностями (уровень нормативных идеалов), инвертированные ранговые позиции, n=42

Личностные ценности	Командные роли							
	Председатель	Формирователь	Генератор идей	Оценщик идей (Критик)	Организатор работы	Организатор группы	Исследователь ресурсов	Завершитель
Конформность	-0,19	-0,20	<b>-0,42</b>	-0,16	<b>0,62</b>	0,04	-0,22	<b>0,66</b>
Традиции	-0,12	<b>-0,42</b>	-0,11	-0,24	0,09	<b>0,54</b>	0,07	0,19
Доброта	-0,13	-0,06	0,21	-0,01	-0,11	-0,01	-0,15	-0,16
Универсализм	<b>-0,50</b>	-0,28	<i>0,36</i>	-0,16	0,14	0,19	-0,19	0,20
Самостоятельность	-0,10	0,01	<b>0,57</b>	<b>0,45</b>	<i>-0,37</i>	-0,11	0,27	<i>-0,36</i>
Стимуляция	-0,18	0,22	0,26	<b>0,46</b>	<i>-0,32</i>	<i>-0,36</i>	<b>0,41</b>	-0,23
Гедонизм	0,22	0,38	<b>-0,42</b>	-0,14	0,19	-0,21	-0,17	0,11
Достижения	<b>0,51</b>	0,21	0,21	0,12	<i>-0,36</i>	-0,26	-0,09	<b>-0,55</b>
Власть	0,18	0,15	<i>-0,32</i>	-0,17	0,17	-0,06	-0,21	0,04
Безопасность	0,12	-0,23	-0,21	-0,13	0,05	0,28	0,19	0,10

Примечания. 1. Курсивом выделены корреляционные взаимосвязи, значимые на уровне  $p < 0,05$ , полужирным курсивом — значимые на уровне  $p < 0,01$ , полужирным шрифтом — значимые на уровне  $p < 0,001$ .

2. Инверсия ранговых позиций в ряду личностных ценностей осуществлялась для того, чтобы знаки корреляционных взаимосвязей соответствовали логике: положительная корреляция указывает на то, что личностная значимость ценности для индивида и привлекательность командной роли связаны прямой взаимосвязью по принципу «чем больше X, тем больше Y»; отрицательная корреляция отражает противоположный характер взаимосвязи («чем больше X, тем меньше Y»).

Можно предполагать, что ориентированные на роль Формирователя команды индивиды предпочитают иные механизмы лидерского воздействия на других участников группы (что подразумевает данную ролевую позицию), нежели механизмы, связанные с использованием конвенциональных и традиционных средств властного влияния, концентрированным выражением которых выступает соответствующая форма власти в известной классификации Дж. Френча (*J. French*) и Б. Рейвена (*B. A. Raven*) [22]. В то же время ассоциирование мотивационной темы удовольствия с решением задачи формирования группы может свидетельствовать о присутствии в сознании наших респондентов установки на подбор и организацию будущих рабочих групп преимущественно «под себя», нежели «под задачу». Подобная ориентация может создать в будущем серьезные проблемы в функционировании и развитии сформированных таким образом групп [4; 9; 15; 19].

Ценностные корреляты субъективной привлекательности роли Генератора идей соответствуют ее «классическому» психологическому содержанию. Р.М. Белбин считал необходимыми личностными предпосылками успешной реализации данной функционально-ролевой позиции в командной работе такие черты, как ум, богатое воображение, креативность и общая личностная нестандартность.

Респонденты, находящие рассматриваемую роль привлекательной для себя, ориентированы на ценности «Самостоятельности» ( $r=0,53$ ,  $p<0,001$  /валентность/;  $r=0,44$ ,  $p<0,01$  /приоритетность/) и «Универсализма» ( $r=0,36$ ,  $p<0,05$  /приоритетность/). Они высоко ценят возможность быть независимыми в своих мыслях, решениях и поступках, а также стремятся к пониманию, терпимости и защите благополучия не только лиц из «ближнего круга», но и более широкого окружения. Последнее из отмеченных стремлений составляет ценностную основу продуцирования идей, связанных с адаптацией группы (команды) к более масштабной социальной общности, гармонизации ее отношений со своим социальным (организационным) окружением, налаживанием продуктивного партнерства. Между тем конформистские ( $r=-0,42$ ,  $p<0,01$  /приоритетность/), гедонистические ( $r=-0,42$ ,  $p<0,01$  /приоритетность/) и властные ( $r=-0,32$ ,  $p<0,05$  /приоритетность/) ценности не являются значимыми для таких людей, отесняются на последние места в структуре их личностных приоритетов.

Во многом сходными (точнее — пересекающимися) оказываются ценностные корреляты эмоциональной привлекательности роли Оценщика идей (Критика). Это вполне закономерно, учитывая то обстоятельство, что обе рассматриваемые роли объединены общей функциональной миссией, а именно обеспечивают и регулируют интеллектуальную активность группы как субъекта совместной трудовой деятельности.

Пересечение ценностных оснований проявляется в ориентации на «Самостоятельность» ( $r=0,37$ ,  $p<0,05$  /валентность/;  $r=0,45$ ,  $p<0,01$  /приоритетность/) в соединении с пренебрежительным отношением к ценностям «Конформности» ( $r=-0,32$ ,

$p<0,05$  /валентность/) и «Власти» ( $r=-0,36$ ,  $p<0,05$  /валентность/).

Кроме того, имеет место присутствие в числе личностных приоритетов ценности «Стимуляции» ( $r=0,46$ ,  $p<0,01$  /приоритетность/) и низкая аффективно-смысловая валентность ценностей «Традиции» ( $r=-0,34$ ,  $p<0,05$  /валентность/) и «Безопасности» ( $r=-0,31$ ,  $p<0,05$  /валентность/). Данная ценностная триада весьма органично вписывается в психологическое содержание анализируемой ролевой ниши в командной работе. Реализация роли Оценщика идей (Критика) в процессе совместной трудовой деятельности всегда предполагает необходимый такому человеку постоянный приток информации и новых мыслей (в частности, поставляемых Генератором идей), а также высокий уровень аффективной напряженности и богатство переживаний (вследствие неизбежных столкновений с другими участниками группы, постоянный выход за границы традиционного и привычного в сочетании с закономерным в этом случае риском).

В значительной мере пересекаются и ценностные основания субъективной привлекательности двух командных ролей организаторского типа: Организатора работы и Организатора группы. Заинтересованное отношение к данным ролевым нишам в командной работе положительно коррелирует с конформистскими ценностями ( $r=0,59$ ,  $p<0,01$  /валентность/;  $r=0,62$ ,  $p<0,001$  /приоритетность/ — для Организатора работы и  $r=0,33$ ,  $p<0,05$  /валентность/ — для Организатора группы) и отрицательно — со «стимуляционными» ( $r=-0,32$ ,  $p<0,05$  /приоритетность/ — для Организатора работы и  $r=-0,36$ ,  $p<0,05$  /приоритетность/ — для Организатора группы). Поскольку содержание ролевых задач в обоих рассматриваемых случаях — организация рабочих процессов в группе и регуляция продуктивных взаимоотношений — предполагает актуализацию эффекта групповой синергии и обеспечение стабильного функционирования и развития группы, выявленные конфигурации ценностного профиля индивидов, ориентированных на командные роли организаторского типа, представляются вполне закономерными. Такие люди высоко ценят конформность — один из фундаментальных механизмов консолидации группы и негативно относятся ко всякого рода «ярким впечатлениям» и «дополнительной стимуляции», связанным с неожиданностями и потрясениями в групповой работе. Некоторая скука и рутинность групповой повседневности (вследствие налаженности и отрегулированности деятельности и общения) рассматриваются ими как «знак качества» их собственной организаторской активности.

Дополнительным ценностным фактором эмоциональной привлекательности роли Организатора группы выступает высокая значимость для субъекта командно-ролевого самоопределения традиционалистских ценностей ( $r=0,44$ ,  $p<0,01$  /валентность/;  $r=0,54$ ,  $p<0,001$  /приоритетность/). На наш взгляд, это вполне закономерно, учитывая то обстоятельство, что построение группы есть прежде всего формирование ее традиций, обычаев, мифов и т. д.

Круг ценностных оснований привлекательности роли Организатора работы заметно шире и включает в себя три ценности: «Безопасность», «Самостоятельность» и «Достижения». Обсуждаемая роль оказывается для индивида тем притягательнее, чем более значима для него первая из названных ценностей («Безопасность»:  $r=0,34$ ,  $p<0,05$  /приоритетность/) и чем менее существенны две последние («Самостоятельность»:  $r=-0,37$ ,  $p<0,05$  /приоритетность/; «Достижения»:  $r=-0,36$ ,  $p<0,05$  /приоритетность/). Эта ценностная триада, по нашему мнению, вполне релевантна психологическому содержанию рассматриваемой командной роли. Построение и регуляция совместной трудовой деятельности немислимы без взаимопомощи и опоры на чувство принадлежности (что коррелирует с темой безопасности личности и группы). При этом организатору групповой деятельности необходимо учитывать множество факторов и прислушиваться к мнению всех участников группы, спокойно воспринимая «размытость» и условность границ индивидуальных зон ответственности и компетентности, что автоматически определяет характер его деятельности как «ограниченно самостоятельный». Фоновый статус автономизационных ценностей в таких условиях оказывается предпосылкой построения вполне адаптивной и конструктивной модели ролевого поведения. То же самое можно сказать и про «Достижения». Ведь ролевая сверхзадача организатора групповой работы преимущественно носит не «достиженческий», а «служенческий» характер с акцентом не на яркие индивидуальные достижения и постоянное движение «от победы к победе», а на обеспечение надежности, плавности и бесперебойности рабочего процесса в команде, отсутствие в нем каких бы то ни было эксцессов, сбоев, срывов и т. п.

Выбор в пользу командной роли Исследователя ресурсов связан со следующими характеристиками ценностной сферы человека: высокой личностной значимостью ценности «Самостоятельность» ( $r=0,33$ ,  $p<0,05$  /валентность/), присутствием на ведущих иерархических позициях «Стимуляции» ( $r=0,41$ ,  $p<0,01$  /приоритетность/) и субъективной девальвированностью ценности «Безопасность» ( $r=-0,35$ ,  $p<0,05$  /валентность/). По мнению Р.М. Белбина, основным содержанием ролевой активности в данной функциональной нише является самостоятельная, сопряженная с неизбежным риском «разведывательная» деятельность во внешней среде. Эта деятельность обеспечивает группу информацией о разнообразных возможностях и ограничениях (препятствиях), помогающей группе (команде) адекватно оценивать, продуктивно актуализировать и развивать собственные ресурсы, формировать и реализовывать стратегии конструктивного взаимодействия с другими группами в организации и за ее пределами. Поэтому представляется вполне естественным, что тяготеющие к этой командной роли индивиды высоко ценят возможность быть самостоятельными, мыслить и действовать автономно и независимо от окружающих, в нестандартных условиях, выходить за границы рутины и обыденности, спокойно воспринимая

в качестве естественного «жизненного фона» неопределенность, риск и опасность.

Превалирование конформистских ценностей ( $r=0,63$ ,  $p<0,001$ м /валентность/;  $r=0,66$ ,  $p<0,001$  /приоритетность/) в сочетании с пренебрежительным отношением к ценностям «достиженческим» ( $r=-0,32$ ,  $p<0,05$  /валентность/;  $r=-0,55$ ,  $p<0,01$  /приоритетность/) и автономизационным ( $r=-0,36$ ,  $p<0,05$  /приоритетность/) обуславливает тяготеющие участника группы к выполнению функций Завершителя. Побуждая группу все делать вовремя и до конца, проявляя нужные для этого профессиональный педантизм, обязательность и ответственность, такой человек представляет собой персонифицированную конформность в ее конструктивном и полезном для группы варианте. Испытывая необходимость прибегать в этой связи к давлению и принуждению, Завершитель не должен испытывать внутреннего дискомфорта, что и обеспечивается субъективной девальвированностью в его сознании ценности «Самостоятельность». Воспринимая самого себя как человека зависимого от разнообразных внешних факторов (прежде всего надличностной системы ответственной зависимости, интересы которой он и стремится реализовать в своей деятельности), Завершитель достаточно легко переходит границы личностной автономии и независимости других членов группы, заставляя их подчинить персональные планы и проекты внешней необходимости достичь конкретного командного результата к определенному сроку и с определенными показателями. Личностная малозначимость «достиженческих» ценностей, с одной стороны, облегчает Завершителю борьбу с индивидуальным перфекционизмом участников группы, переориентацию функционирующих в их сознании контрольных эталонов с «критериев идеальности» на «критерии оптимальности»; с другой же стороны, «высвечивает» в содержании рассматриваемой роли не фиксируемый в других исследованиях «служенческий» смысл. Ведь Завершитель своими действиями помогает достичь успеха другим людям — группе в целом, ее участникам, руководителям и т. д.

Изменив ракурс рассмотрения и переместив фокус внимания на ценности, мы можем констатировать, что ценностно-нормативный уровень сознания личности в значительной мере опосредует эмоционально-избирательное отношение человека к тем или иным командно-ролевым позициям. В этом опосредовании участвуют девять из десяти выделяемых Ш. Шварцем основных ценностей.

«Выпадающей» ценностью оказывается «Доброта». Это может свидетельствовать о том, что каждая из фундаментальных командных ролей отличается максимально широким диапазоном возможностей проявления со стороны субъекта стилевых вариаций ролевого поведения, касающихся степени его доброжелательности, лояльности и ответственности по отношению к членам группы.

### Заключение

Ролевые предпочтения в командной работе значимо обуславливаются со стороны характеристик ценностной сферы личности. Предпочтение/

отвержение тех или иных ролевых позиций в совместной трудовой деятельности командного типа устойчиво связано с личностной значимостью для субъекта командно-ролевого самоопределения ценностей, определяющих нормативные идеалы личности.

Ориентация на конформистские ценности усиливают эмоциональную привлекательность для человека ролей Организатора работы, Организатора группы и Завершителя. Она же обуславливают субъективное отвержение ролей Формирователя, Генератора идей и Оценщика идей (Критика).

Носители выраженных традиционалистских ценностей тяготеют к занятию ролевой «ниши» Организатора группы, избегая по возможности ролевых позиций Формирователя и Оценщика идей (Критика).

Индивиды, ориентированные на универсалистские ценности, высоко ценят возможность занять и реализовать в командной работе роль Генератора идей, с пренебрежением относясь к властно-лидерским позициям Председателя и Формирователя.

Личностная значимость ценности «Самостоятельность» выступает фактором дифференциации личностного отношения к ролевым позициям Генератора идей, Оценщика идей (Критика), Исследователя ресурсов, Организатора работы и Завершителя. Основанием для предпочтения первых трех позиций, связанных с регуляцией интеллектуальной активности и динамики группы, выступает полус высокой личной значимости обсуждаемой ценности. Привлекательность двух последних командно-ролевых позиций организаторской направленности, напротив, сопряжена с низкой личностной значимостью ценностей автономизационного типа.

Ценность «Стимуляции» выступает фактором дифференциации отношения субъекта ролевого самоопределения к двум содержательно различным типам функциональных «ниш» в командной работе, а именно интеллектуально-исследовательским и организаторским. Ориентация индивида на удовлетворение потребности в разнообразии и глубоких переживаниях обуславливает его тяготение к ролям Оценщика идей (Критика) и Исследователя

ресурсов. Нацеленность на упорядоченность, структурированность и предсказуемость окружающей среды, избегание сильных и ярких впечатлений подталкивает человека к занятию позиций Организатора работы и/или Организатора группы.

Личностная значимость гедонистических ценностей разделяет индивидов, предпочитающих роли Формирователя и Генератора идей. Восприятие удовольствий и наслаждений в качестве одной из ведущих жизненных ценностей располагает к выбору командной роли Формирователя. Противоположная ценностная ориентация, выражающаяся в склонности отводить удовольствиям не самое главное место в жизни, содействует росту интереса человека к роли Генератора идей.

Большая или меньшая личностная значимость «достиженческих» ценностей дифференцирует степень эмоциональной привлекательности трех функционально-ролевых «ниш» в командной работе: Председателя, Организатора работы и Завершителя. Высокая субъективная значимость достижения личных успехов делает эмоционально-привлекательной первую из названных ролей, низкая — две последние.

Усиление личностной значимости ценности «Безопасность» содействует возрастанию эмоциональной привлекательности командной роли Организатора работы. Предрасположенность к тому, чтобы не рассматривать тему безопасности себя и своего окружения в ценностном измерении, обуславливает актуализацию интереса к ролям интеллектуально-рефлексивного и исследовательски-разведывательного типа: Оценщика идей (Критика) и Исследователя ресурсов.

Результаты проведенного исследования позволяют конкретизировать ценностные психологические портреты лиц, ориентированных на занятие определенных командно-ролевых позиций, а также раскрыть характер опосредующего влияния ценностных нормативных идеалов личности на ролевое самоопределение в командной работе. Эти данные могут быть использованы в практике организационного командообразования, развития компетентности руководителей и специалистов в качестве субъектов совместной трудовой деятельности командного типа.

1. Горбунова В. В. Успешность в командной деятельности: рефлексивно-ценностные характеристики // Психологический журнал. 2014. Т. 35, № 2. С. 33–44.
2. Донцов А. И., Дубовская Е. М., Жуков Ю. М. Группа — коллектив — команда. Модели группового развития // Социальная психология в современном мире. М.: Аспект-Пресс, 2002. С. 96–114.
3. Занковский А. Н. Психология лидерства: от поведенческой модели к культурно-ценностной парадигме. М.: Изд-во «Ин-т психологии РАН», 2011. 296 с.
4. Калинин И. В. Управленческая команда: подбор ближайшего окружения руководителем. Ульяновск: УИПКПРО, 2012. 212 с.
5. Карандашев В. Н. Методика Шварца для изучения ценностей личности: концепция и методическое руководство. СПб.: Речь, 2004. 70 с.
6. Лидер и его команда. Практика работы тренеров и консультантов в организациях / под ред. Н. В. Ключевой. СПб.: Речь, 2008. 208 с.
7. Позитивная психология менеджмента / под ред. Г. С. Никифорова. М.: Проспект, 2017. 320 с.
8. Сартан Г. Н. Команда: как создать управляемый коллектив. М.: Изд-во «Боргес», 2011. 186 с.
9. Симановская М. А. Ценностные предпочтения в структуре субъектно-центрированной стратегии подбора рабочей команды: дис. ... канд. психол. наук. Ульяновск, 2016. 185 с.

10. Спиваковский В. Е. О взаимосвязи уровня рефлексии групповой (командной) роли с типом организационной культуры // Вестник Московского государственного университета. Сер. 14, Психология. 2010. № 1. С. 84–93.
11. Флоровский С. Ю. Личностная обусловленность командно-ролевых предпочтений руководителей во властно-центрированном организационном контексте (к проблеме границ и условий применимости командного подхода) // Современное состояние и перспективы развития психологии труда и организационной психологии/отв. ред. А. Н. Занковский, А. Л. Журавлёв. М.: Изд-во «Ин-т психологии РАН», 2018. С. 869–884.
12. Флоровский С. Ю. Ценностно-ориентационная регуляция совместной управленческой деятельности: организационно-контекстная вариативность-стабильность // Вестник Удмуртского университета. Сер.: Философия. Психология. Педагогика. 2018. Вып. 2, т. 28. С. 228–238.
13. Хасина П. Л. Ролевой состав команды и динамика ее эффективности // Вопросы психологии. 2009. № 4. С. 91–98.
14. Шварц Ш., Бутенко Т. П., Седова Д. С., Липатова А. С. Уточненная теория индивидуальных ценностей: применение в России // Психология. Журнал Высшей школы экономики. 2012. Т. 9, № 1. С. 43–70.
15. Arrow H., McGrath J. E., Berdahl J. L. Small groups as complex systems: Formation, coordination, development, and adaptation. Thousand Oaks: SAGE Publication, 2000. 344 p.
16. Belbin R. M. Management teams: Why they succeed or fail. 3<sup>rd</sup> Ed. Cambridge: The University of Cambridge Press, 2010. 194 p.
17. Belbin R. M. Team roles at work. 2<sup>nd</sup> Ed. London–New York: Routledge, 2012. 154 p.
18. Hackman J. R. Leading teams: Setting the stage for great performances. Boston: Harvard Business Review Press, 2002. 336 p.
19. Weiner I. B., Schmitt N. W., Highhouse S. (eds.). Handbook of psychology. Vol. 12. Industrial and organizational psychology. 2<sup>nd</sup> Ed. New York: Wiley, 2012. 816 p.
20. Katzenbach J., Smith D. K. The wisdom of teams: Creating the high performance organization. Boston: Harvard Business Review Press, 2015. 304 p.
21. Likert R. The human organization: Its management and value. New York: McGraw-Hill Book Company, 1967. 258 p.
22. Raven B. A. A power/interaction model of interpersonal influence: French and Raven thirty years later. Journal of Social Behavior and Personality, 1992, 7 (2), pp. 217–244.

#### References

1. Gorbunova V. V. Uspeshnost v komandnoy deyatelnosti: refleksivno-tsennostnyye kharakteristiki [Success in teamwork: Reflexive-value characteristics]. *Psikhologicheskii zhurnal — Psychological Journal*, 2014, 35 (2), pp. 33–44 (in Russian).
2. Dontsov A. I., Dubovskaya Ye. M., Zhukov Yu. M. Gruppya — kollektiv — komanda. Modeli gruppovogo razvitiya [Group — collective — team. Group development models]. In: Andreyeva G. M., Dontsov A. I. (eds.). *Sotsialnaya psikhologiya v sovremennom mire* [Social psychology in the modern world]. Moscow: Aspekt-Press Publ., 2002, pp. 96–114 (in Russian).
3. Zankovskiy A. N. *Psikhologiya liderstva: ot povedencheskoy modeli k kulturno-tsennostnoy paradigme* [Psychology of leadership: From the behavioral model to the cultural value paradigm]. Moscow: The Institute of Psychology of Russian Academy of Sciences Publ., 2011. 296 p. (In Russian).
4. Kalinin I. V. *Upravlencheskaya komanda: podbor blizhayshego okruzeniya rukovoditelem* [Management team: Selection of entourage by the head]. Ulyanovsk: Ulyanovsk Institute for Advanced Studies and Retraining of Educators Publ., 2012. 212 p. (In Russian).
5. Karandashev V. N. *Metodika Schwartz dlya izucheniya tsennostey lichnosti: kontseptsiya i metodicheskoye rukovodstvo* [Schwartz method for studying personality values: Concept and methodological guide]. St. Petersburg: Rech Publ., 2004. 70 p. (In Russian).
6. Klyuyeva N. V. (ed.). *Lider i yego komanda. Praktika raboty trenerov i konsultantov v organizatsiyakh* [The leader and his team. Practice of coaching and counseling in organizations]. St. Petersburg: Rech Publ., 2008. 208 p. (In Russian).
7. Nikiforov G. S. (ed.). *Pozitivnaya psikhologiya menedzhmenta* [Positive psychology of management]. Moscow: Prospekt Publ., 2017. 320 p. (In Russian).
8. Sartan G. N. *Komanda: kak sozdat upravlyayemyy kollektiv* [The team: How to create a well-managed collective]. Moscow: Borges Publ., 2011. 186 p. (In Russian).
9. Simanovskaya M. A. *Tsennostnyye predpocheniya v strukture subyektivno-tsentrirovannoy strategii podbora rabochey komandy: dis. ... kand. psikhol. nauk* [Value preferences in the structure of a subject-centered strategy for recruitment of a working team: Cand. Sc. (Psychology) dissertation]. Ulyanovsk, 2016. 185 p. (In Russian).
10. Spivakovskiy V. Ye. O vzaimosvyazi urovnya refleksii gruppovoy (komandnoy) roli s tipom organizatsionnoy kultury [On the interrelation between the level of reflection of the group (team) role and the type of corporate culture]. *The Moscow University Herald. Series 14. Psychology*, 2010, (1), pp. 84–93 (in Russian).
11. Florovskiy S. Yu. Lichnostnaya obuslovlennost komandno-rolevykh predpochteniy rukovoditeley vo vlastno-tsentrirrovannom organizatsionnom kontekste (k probleme i usloviyam primenimosti komandnogo podkhoda) [Personal conditionality of team-role preferences of managers in a power-centered organizational context (to the problem of boundaries and conditions of applicability of the team approach)]. In: Zankovskiy A. N., Zhuravlev A. L. (eds.). *Sovremennoye sostoyaniye i perspektivy razvitiya psikhologii truda i organizatsionnoy psikhologii* [The current state and prospects for the development of psychology of labour and organizational psychology]. Moscow: Institute of Psychology of Russian Academy of Sciences Publ., 2018, pp. 869–884 (in Russian).

12. Florovskiy S. Yu. Tsennostno-orientatsionnaya regulyatsiya upravlencheskoy deyatel'nosti: organizatsionno-kontekstnaya variativnost-stabilnost [Value-oriented regulation of joint managerial activities: Organization-contextual variability and stability]. *Vestnik Udmurtskogo universiteta. Seriya: Filosofiya. Psikhologiya. Pedagogika — Bulletin of Udmurt University. Series: Philosophy. Psychology. Pedagogy*, 2018, 28 (2), pp. 228–238 (in Russian).
13. Khasina P.L. Rolevoy sostav komandy i dinamika eye effektivnosti [Role composition of a team and dynamics of its effectiveness]. *Voprosy psikhologii — Issues of Psychology*, 2009, (4), pp. 91–98 (in Russian).
14. Schwartz Sh., Butenko T. P., Sedova D. S., et al. Utochnennaya teoriya individualnykh tsennostey: primeneniye v Rossii [A refined theory of basic personal values: Validation in Russia]. *Psychology. Journal of the Higher School of Economics*, 2012, 9 (2), pp. 43–70 (in Russian).
15. Arrow H., McGrath J. E., Berdahl J. L. *Small groups as complex systems: Formation, coordination, development, and adaptation*. Thousand Oaks: SAGE Publication, 2000. 344 p.
16. Belbin R. M. *Management teams: Why they succeed or fail*. 3<sup>rd</sup> Ed. Cambridge: The University of Cambridge Press, 2010. 194 p.
17. Belbin R. M. *Team roles at work*. 2<sup>nd</sup> Ed. London–New York: Routledge, 2012. 154 p.
18. Hackman J. R. *Leading teams: Setting the stage for great performances*. Boston: Harvard Business Review Press, 2002. 336 p.
19. Weiner I. B., Schmitt N. W., Highhouse S. (eds.). *Handbook of psychology. Vol. 12. Industrial and organizational psychology*. 2<sup>nd</sup> Ed. New York: Wiley, 2012. 816 p.
20. Katzenbach J., Smith D. K. *The wisdom of teams: Creating the high performance organization*. Boston: Harvard Business Review Press, 2015. 304 p.
21. Likert R. *The human organization: Its management and value*. New York: McGraw-Hill Book Company, 1967. 258 p.
22. Raven B. A. A power/interaction model of interpersonal influence: French and Raven thirty years later. *Journal of Social Behavior and Personality*, 1992, 7 (2), pp. 217–244.