

К вопросу об определении термина "команда"

На сегодняшний день сложилась ситуация, когда всё чаще в научной (социологической, психологической, экономической и др.) литературе и в бизнесе употребляется термин КОМАНДА.

И так как этот термин был включён в научный лексикон совсем недавно, то до сих пор отсутствует чёткое, единое понимание смысла этого термина, его жесткое аксиоматическое определение.

Повседневное значение.

Все научные термины появляются из двух источников. Либо это заимствование иностранного слова с адаптацией его звучания и полным заимствованием смыслового содержания (такие как business, sociology, management и т.д.), или частичным искажением смысла или заимствованием только одного значения из многих, если слово многозначное (coach, market, lead и др.). Либо берётся слово из русского языка и его значению (или одному из значений) придаётся научная строгость.

Естественно, что такой участи не избежал и термин КОМАНДА. В русском языке слово «команда» («team» в английском) имеет два базовых значения: **приказ** и специфичная **группа**.

Понятно, что для социологического термина мы будем использовать именно второе

К вопросу об определении термина "команда"

Добавил(а) Социология
05.09.10 21:34 -

значение.

Вот какой веер значений даёт этому слову «Толковый словарь русского языка» Ожегова: 1) Отряд, воинское подразделение; 2) Личный состав, экипаж судна; 3) Спортивный коллектив во главе с капитаном; 4) Группа связанных чем-нибудь людей, чьё-нибудь окружение.

И Большая советская энциклопедия:

Команда (франц. *commande*, от позднелат. *commando* — поручаю, приказываю) - временная или постоянная воинская организация численностью от 3 человек и более, предназначенная для выполнения определённых обязанностей по службе или каких-либо работ.

Обзор имеющихся толкований.

Все имеющиеся на сегодняшний день толкования термина «команда» предлагаю разделить на две части. Одна – это определения слова «команда» через её *внешние проявления* , через её описание. Вторая часть – *структурные* определения, обозначающие внутреннюю суть этого объекта.

К первым я отношу такие определения:

Команда - в широком смысле - трудовой коллектив с высоким уровнем сплоченности, приверженности всех работников общим целям и ценностям организации (Глоссарий.ру, Словари по общественным наукам).(1)

Команда – в социологии – социальная группа, в которой неформальные отношения между ее членами могут иметь большее значение, нежели формальные, а действительная роль и влияние конкретной личности не совпадать с ее официальным статусом и весом (там же). (2)

К этой же группе стоит отнести и определения, употребляемые Галкиной Татьяной Петровной, автором книги «Социология управления: от группы к команде», наверное, наиболее полного исследования групповой деятельности на русском языке за последнее время. Расположим их в порядке увеличения сложности:

Команда – несколько человек, действующих совместно при выполнении какой-либо работы или деятельности.(3)

Команда – группа индивидов, которые распределяют между собой рабочие операции и ответственность за получение конкретных результатов.(4)

Команда – группа людей, имеющих общие цели, взаимодополняющие навыки и умения, высокий уровень взаимозависимости и разделяющих ответственность за достижение конечных результатов.(5)

Ко второму типу стоит отнести следующие определения:

Команда - коллектив единомышленников, сплоченных вокруг своего лидера, который одновременно является и высшим должностным лицом в данной организации (Глоссарий.ру, Экономические и финансовые словари).(6)

Терминологические вопросы.

Термин, по определению - это слово или словосочетание, призванное точно и однозначно обозначить понятие и его соотношение с другими понятиями в пределах специальной (в данном случае, социальной) сферы. Термин служит специализирующим, ограничительным обозначением характерных для этой сферы предметов, явлений, их свойств и отношений.

Научный же термин, помимо этого, должен устанавливать место конкретного определения в общей системе понятий данной науки, в её терминологии. Благодаря

полноценному термину становится понятной иерархия терминов, можно выделить базовые понятия, определить, какие из них являются первичными, а какие – вторичными.

Именно правильная детерминация объекта позволяет перейти собственно к его исследованиям, делает их возможными. Без тщательной дефиниции используемых терминов попытки выявления закономерностей в процессах с участием определяемых ими сущностей, являются, по большому счёту, просто бессмысленными.

Почему ни одно из приведённых определений не является научным термином в полном смысле этого слова?

Во-первых, часть из них даёт слишком узкие определения. Так, например, определение «команды» как подвида «трудового коллектива» исключает из процесса командообразования такие коллективы, как общественно-политические, спортивные, военные, бытовые и другие (см. определение 1).

Что явно противоречит сути определяемого объекта, так как «вид деятельности» не является тем параметром, который выделяет «команду» из ряда сходных понятий.

Во-вторых, определение не должно содержать сослагательного наклонения (см. определение 2), так как это не позволяет термину быть точным и однозначным.

В-третьих, большинство из них страдает «терминологической неполнотой», то есть использует не базовые определения, а произвольные словесные наборы (как то «группа людей», «группа индивидов»). Или же оперируют терминами из другого «терминологического набора» (например, «коллектив» как синоним «рабочей группы»). Сюда же следует отнести и определение 3, которое фактически дублирует определение «рабочей группы».

В-четвёртых, на мой взгляд, следует избегать использования для дефиниции понятия количественных параметров, если они не заданы в явном виде, и не дана процедура их

измерения. Так, сложность определения «высокого уровня взаимозависимости» существенно затруднит ответ на вопрос, является ли исследуемая группа командой, или нет.

Следует также подчеркнуть, что детерминация какого-либо понятия через свойства описываемого им объекта или класса объектов, является только первым шагом в исследовании, и в научном понимании наименее ценно.

«Новое» определение.

Несмотря на отдельные недостатки в каждом из этих определений, на данный момент все они имеют право на существование (не с чем сравнивать) и содержат рациональные зерна. Попробуем, используя их как базу, скомпилировать полноценный научный термин.

Что не вызывает сомнений, и в чём сходятся все авторы, так это в том, что в данном случае мы имеем дело с подвидом **социальной группы**, где

Социальная группа - совокупность индивидов, объединённая любым общим признаком: общим пространственным и временным бытием, деятельностью, экономическими, демографическими, психологическими и другими характеристиками [4].

Далее необходимо вычлениить и проанализировать основные используемые в этих определениях и в другой литературе признаки «команды». Выделить необходимые и/или достаточные факторы «команды».

Я отношу к основным признакам наличие:

о совместной деятельности

о общих целей

К вопросу об определении термина "команда"

Добавил(а) Социология
05.09.10 21:34 -

о общей ответственности

о личностных неформальных взаимодействиях

о взаимодополняющий (по профессиональным и психологическим характеристикам) состав группы

о участия всех членов команды в выработке решений

о четко выраженного лидера

о взаимного влияния

о доверительных отношений

Анализ **совместной деятельности**, хоть я её и поставил в начало, хочу перенести в конец этого обсуждения. И ниже будет ясно, почему.

Нужны ли **общие цели** для «командной деятельности»? Несомненно, иначе вообще пропадает смысл такого объединения людей. Является ли данный фактор достаточным, чтоб мы могли говорить о наличии команды? Нет и ещё раз нет! Если мы говорим о «личностных целях», то тогда можно упомянуть о единстве целей таких объединений людей, как гребцы на галерах (рабы), члены политической партии, жители конкретного дома и т.д. Если же это цель в общественном смысле, то мы пересечёмся с термином «**организация**»
, где

Организация - объединение людей, совместно реализующих программу или цель и действующих на основе определенных правил и процедур [2].

Так как организация не является подвидом команды (уж скорее наоборот!), то мы можем сделать **вывод:**

Наличие **общих целей** у членов социальной группы является необходимым, но не является достаточным условием возникновения команды.

Общая ответственность. Всегда ли члены команды несут общую ответственность за свои действия, за результаты своего труда? Если смотреть на этот вопрос с точки зрения внешнего, по отношению к команде, мира (а речь идёт именно о такой ответственности), то далеко не всегда.

Тренер российской сборной по футболу Георгий Александрович Ярцев, после неудачного выступления на Чемпионате Европы 2004 в Португалии публично принял на себя всю ответственность. Он заявил на пресс-конференции, что все игроки в отличной форме и хорошо играли, и что причина проигрыша в его тренерских ошибках, не позволивших достичь игрокам нужного «уровня сыгранности» и в его (Георгия Ярцева) тактических ошибках. В результате спортивная репутация игроков практически не пострадала. Можно сказать, что они «ушли от ответственности».

Очень часто похожие сценарии повторяются и в работе политических команд, например, в президентских. При совершении политических или экономических ошибок такая команда сознательно жертвует кем-то одним из своих членов (выбирает «козла отпущения») и перекладывает на него всю ответственность. В российской практике (речь идёт о президентстве Ельцина Б.Н.) такой жертвой обычно становился премьер.

С другой стороны, не редки случаи и действительно общей ответственности. Причём это явление наблюдается (или наблюдалось, если использовать исторические примеры) в различных социальных группах. И в римских легионах (казнь каждого десятого воина при проявлении легионом трусости или финансовое вознаграждение в случае победы), и в управляющих командах (хотя пока правильней будет говорить «группах») различных компаний (банки, инвестиционные фонды, внешнее управление), и даже в отдельных

государствах или этносах (моральная ответственность немецкого народа за холокост во время Второй Мировой Войны, например).

Таким образом, мы вынуждены заключить, что *общая ответственность* членов группы не является не только *достаточным*

,
но даже *необходимым*
условием для классификации какой-либо социальной группы как «команды».

Рассмотрим подобным же образом **личностные неформальные взаимодействия** в группе. Хотя, скорее всего, на каком-то этапе формирования команды наличие таких взаимодействий и необходимо, но в процессе выполнения конкретной работы они, со всей очевидностью, необходимыми не являются. То есть уже *сформированной, состоявшейся команде личностные неформальные взаимодействия не требуются*

.
Хотя бы какое-то время.

Примером такой «социально невзаимодействующей» команды может являться распределённая команда разработчиков (которые живут, подчас, в разных странах, но сложность стоящих перед такими коллективами задач требует именно «командного» подхода). Другой пример – многие управленческие команды, когда их члены контактируют только в рабочей обстановке и никогда, ни до, ни во время совместной работы не завязывают действительно личных отношений.

К слову сказать, наличие сильно развитых личных взаимодействий далеко не всегда идёт коллективам на пользу. Многочисленные исследования показали на примере множества организаций, как наличие таких взаимодействий существенно снижало эффективность совместной работы.

То, что **профессиональное и психологическое взаимодополнение** членов группы не является достаточным условием возникновения команды, социология и психология установили уже достаточно давно. Является ли необходимым? Более пристальный взгляд на это показывает, что такое дополнение становится насущным только при

выполнении определённых, специфических работ. Для подобных работ такая сегрегация является неизбежной (например, радист, подрывник, снайпер в спецподразделении). Хотя, если все члены группы будут уметь обращаться с рацией и взрывчаткой, и метко стрелять, то это только поднимет её (группы) общую эффективность. Та же ситуация и с психологическими типами членов группы. Если в ней не будет неуравновешенных истериков, то не потребуются и роли «слушателя» и «строного отца».

Таким образом, *профессиональное и психологическое взаимодополнение* членов группы, несмотря на то, что оно, несомненно, повышает общую эффективность, не является ни необходимым, ни, тем более, достаточным условием образования команды.

Мне кажется, что авторы, которые непременным условием существования команды считают *участие всех её членов в выработке решений*, никогда не работали в команде. Конечно, такое «участие» оказывает мощнейший мотивирующий эффект и существенно повышает качество и эффективность работы членов группы. И применять его надо как можно чаще. Но далеко не всегда!

Уместны ли будут советы медсестры «под руку» хирургу, когда он режет пациента? А ведь она – полноправный член команды, проводящей операции, и без неё (хотя её и относительно легко заменить) многие операции просто невозможны – просто рук не хватит. Советы этой медсестры, к слову, после (или до) операции будут столь же неуместны!

А в спортивных командах? Конечно, наиболее толковые и опытные игроки, возможно, и смогут помочь тренеру выработать общий тактический план игры. Но будет ли эффективно, если в обсуждении примут участие все игроки? И не получится ли ситуация, когда «нашей страной может управлять любая кухарка» (или доярка, не помню, как в оригинале)?

Резюмируем. Существование **авторитарных команд** означает отсутствие необходимости участия членов команды в самоуправлении.

Лидер. Является ли его наличие непременным атрибутом команды? Интуитивно

понятно, что отсутствие простейшей иерархии (а выделение в группе людей вожака и является первым шагом к построению иерархии) превращает эту группу в простую совокупность людей, в толпу.

Но этот вывод «интуитивный» и руководствоваться им было бы неправильно. Для того чтобы убедиться в необходимости лидера для образования и существования команды, давайте посмотрим, что происходит с командами, если из них каким-либо образом изымается лидер.

Обращение к истории показывает, что после потери лидера у команды существует только два сценария. Первый сценарий, наиболее характерный для бизнес-среды (да и вообще всех областей деятельности, где требуется быстрое принятие решений) – появление нового лидера. Он выдвигается или из состава команды (служебный рост) или приглашается со стороны (приходит из другого подразделения, нанимается на внешнем рынке).

В противном случае (второй сценарий), команда просто разваливается, распадается. Так, например, во время американской войны за независимость максимальный эффект дала тактика «стрельбы по офицерам». Английские колониальные войска на тот момент по эффективности были лучшими сухопутными (да и морскими) вооружёнными силами в мире. Но, состоящие из очень эффективных команд-взводов, британские войска мгновенно теряли свою боеспособность и обращались в бегство, если американцам удавалось перебить какое-то критическое количество лидеров таких команд – офицеров. Причина поражений же объясняется отсутствием механизма выдвижения командира из числа младших по званию.

Так же, по второму сценарию, обычно живут и научные команды. Стоит «научному светилу» по какой-либо причине оставить своих соратников, как они «разбегаются».

Кстати, если потеря лидера не сопровождается распадом команды или выдвижением нового лидера, значит, то был ненастоящий лидер.

К сожалению, несмотря на то, что наличие ярко выраженного лидера в команде представляется абсолютно необходимым, и этот фактор нельзя считать достаточным

для её однозначного определения. Лидер может возглавлять множество различных организаций и групп, а не только команды.

Взаимное влияние. С одной стороны, наличие такого влияния в команде представляется просто необходимым. С другой - многим командам удаётся эффективно функционировать, задействуя только один тип влияния - вертикальный. Когда взаимное влияние друг на друга оказывают лидер и его сподвижник, начальник и подчинённый. Такую схему влияния можно изобразить в виде «звезды».

Наличие горизонтального влияния, возникающего в процессе взаимодействия членов команды (исключая лидера) между собой, оказывается необходимым для выполнения задач, требующих *синхронной* работы нескольких (или всех) членов команды. Или в том случае, когда часть «пограничных» (т.е. находящихся на стыке зон ответственности двух или более членов команды) решений принимается без участия лидера.

Таким образом, мы можем сформулировать следующий вывод (обобщая с рассмотренными ранее «взаимодействиями»): *наличие вертикальных взаимодействий (и, соответственно, взаимного влияния) является необходимым условием существования команды.*

В силу наличия таких взаимодействий и влияний в организациях практически любого типа, считать их *достаточным* условием мы, также как и все факторы, рассмотренные ранее, не можем.

Доверие. Многие авторы именно в нём видят основной секрет эффективности командной работы. Ведь отношения доверия между начальником и подчинённым позволяют сэкономить много ресурсов (прежде всего, времени) на передаче указаний и на осуществлении контроля.

Тактически это выражается в ненужности детальной фиксации служебных взаимоотношений на бумаге, в виде инструкций и приказов с одной стороны, и отчётов с другой.

В стратегическом плане это позволяет подчинённому не беспокоиться за завтрашний день и своевременное поступление материальных и социальных вознаграждений (он в этих вопросах *«доверяет»* своему руководителю). Для руководителя же доверие к члену команды заключается в вере в его честность и добросовестность. Что позволяет экономить (не 100%, конечно) на осуществлении *контрольных функций*.

Дополнительный плюс для команды – возможность предоставления подчинённому более полной (в том числе и «секретной») информации, которая позволит ему принимать более грамотные самостоятельные решения и, при необходимости, расширить зону ответственности.

Однако если подходить действительно строго, стоит отметить, что доверие *лидера*, в отличие от доверия *к лидеру*

, необходимым для образования команды не является. Хотя и является весьма желательным.

Доверие же между равными членами команды («горизонтальное», если следовать используемой выше терминологии) позволяет сэкономить на, соответственно, «горизонтальных» взаимодействиях. Получить при их осуществлении выигрыш в скорости, качестве и расходах на бумагу.

Следовательно, так как необходимость наличия в команде *доверительных отношений* является *исторически*

сложившейся и поддерживается подавляющим большинством авторов, то это свойство стоит просто зафиксировать в определении. Причём необходимым стоит считать именно «вертикальное» доверие, так как «горизонтальные» доверительные отношения, как, впрочем, и горизонтальные взаимоотношения, не являются обязательным условием эффективного функционирования команды, а определяются существом решаемых командой задач.

Но наличие и такого общепризнанного «командного» фактора как команда тоже не является достаточным. Многие человеческие объединения, несмотря на взаимное

доверие их членов, не являются командами и не способны сообща выполнять какую-либо работу. К таковым можно отнести все группы, в которых присутствуют горизонтальные доверительные отношения, но отсутствуют вертикальные. То есть те, в которых лидера либо нет, либо отсутствует к нему доверие. Мне представляется, что именно в этом кроется основное отличие команды от рабочей группы. Что весьма примечательно, так как именно из рабочей группы, по Галкиной, и развивается команда.

Подводя итоги.

Итак, мы пришли к выводу, что обладание ни одним из рассматриваемых факторов не позволяет нам с уверенностью идентифицировать социальную группу как «команду». То есть не является достаточным.

С другой стороны, мы установили, что следующие свойства

о наличие у членов группы *общих целей*

о присутствие в группе четкой иерархии: деления на лидера и «всех остальных»

о существование *взаимодействий* (хотя бы *рабочих*) и *взаимного влияния* как минимум между лидером и каждым из членов группы

о *доверие* членов группы своему лидеру

с необходимостью требуются всем группам, которые мы называем «командами».

Как же быть с «достаточностью»? Раз уж мы не смогли выделить один «командообразующий» параметр, логично было бы попробовать это сделать с помощью их *пары*. То есть найти такие два фактора, наличие которых с неизбежностью бы означало, что мы имеем дело с командой, а не каким-либо другим видом социальной группы.

Отличной проверкой легитимности использования такой пары свойств для определения социальной группы как «команды» будет однозначное и неизбежное присутствие у такой группы и остальных двух свойств из выделенной нами четвёрки.

В поисках комбинации.

Вместо того чтобы перебирать все восемь (2^3) возможных комбинаций, стоит сначала проанализировать, присутствуют ли в нашей «четвёрке» явные каузальные (причинно-следственные) отношения.

На наше счастье, такие связи вполне очевидны.

Так как **постановка целей** – основная функция лидера, то его (лидера) наличие позволяет заключить, что и цель деятельности, общая для всей группы, уже стоит. Если же цели нет, значит, лидер *не справляется* со своей ролью и считаться таковым уже не может.

К слову сказать, именно для команд, так как они обычно функционируют в условиях быстро изменяющейся внешней среды, целеполагающая функция лидера особенно важна. Подразделения, занимающие относительно подчинённое положение, работающие внутри большой организации, могут позволить своему лидеру использовать в качестве целей деятельности своего подразделения внешние, навязанные цели. Однако всё равно такие цели должны быть лидером «легитимизированы».

Перейдём ко второй паре. Можем ли мы предположить, что *доверие* (в данном случае между лидером и его подчинёнными) может возникнуть без наличия между ними взаимодействий? Нет. Не является ли

степень доверия

именно тем показателем, который определяет

степень

его

влияния

на членов группы? Да. Без осуществления между этими людьми процессов взаимодействия и влияния возникновение

доверия

просто невозможно. То есть, наличие доверия между какими-то членами группы является необходимым и достаточным условием существования между ними взаимодействий и отношений влияния.

Судя по всему, теперь мы, наконец, можем сформулировать определение «нашего» термина.

Команда – социальная группа, члены которой доверяют своему лидеру.

Проверка. Теперь стоит проверить, можем ли сконструировать определение термина «команда» с тем же смыслом, но используя другие, вторичные по отношению к термину «социальная группа», определения.

К таковым стоит отнести следующие:

Коллектив – относительно компактная социальная группа людей, объединённых единым видом общественной деятельности, общностью интересов, ценностных ориентаций, установок и норм поведения и воплощающих отношения сотрудничества, взаимной ответственности и помощи друг другу. [4]

Группа малая – группа, в которой общественные отношения выступают в форме непосредственных личных контактов. [7]

Рабочая группа - двое или более людей одинаковых или различных профессий:

- работающих совместно и согласованно для достижения целей по выполнению производственного задания, оказанию услуг; и

- несущих общую ответственность за результаты работы (*Глоссарий.ру, Словари по общественным наукам*)

Как мы видим, ни одно из этих определений нельзя использовать для определения термина «команда», если мы не хотим исказить уже вложенный в него смысл.

Следовательно, «ограничительная» функция определения исполнена правильно, и место термина в «терминологической иерархии» определено верно.

Позволяет ли данное определение **измерять** степень «командности» исследуемой группы? Позволяет. Так как мы чётко определили основные (и единственные!) факторы, наличие которых и **определяет** команду.

Это **лидерс**
тво **и д**
оверие.

То есть, измеряя эти два параметра, мы можем чётко определить и «командность» данной группы.

Наличие двух непрерывных (в математическом смысле) параметров подразумевает наличие двумерного пространства решений. Однако в нашем случае мы можем этого избежать, если такой «непрерывной функцией» будем считать только «доверие», а «наличие лидера» будем считать бинарной функцией, то есть равным или нулю или единице. Такое соглашение является оправданным, а такой метод правомочным, потому что изменение влияния лидера на членов команды (или изменение «лидерства») прямо пропорционально изменению доверия к нему с их стороны. Таким образом, группа имеет только одну степень свободы по параметру «командность» и пространством значений этого параметра будет не плоскость, а прямая.

Литература:

1. Галкина Т.П. «Социология управления: от группы к команде». Москва, «Финансы и статистика», 2004г.
2. Социологический энциклопедический словарь под ред. академика РАН Осипова Г.В., Москва, изд-ва «Норма», 2000г.
3. Бабосов Е.М. «Прикладная социология». Минск, «ТетраСистемс», 2001г.
4. Тадевосян Э.В. «Словарь-справочник по социологии и политологии», Москва, изд-во «Знание», 1996г.
5. Дэвид Джерри, Джулия Джерри «Большой социологический словарь», Москва, «Вече-АСТ», 2001г.
6. Галкина Т.П. «Социология управления: от группы к команде». Москва, «Финансы и статистика», 2004г.
7. Фролов С.С. «Социология» Москва, Наука, 1994г
8. Анатолий Чернов «Осторожно: харизма!» «Ведомости», 28.08.2002, №153(716)
9. Е.Н.Емельянов, С.Е.Поварницына. «Зачем команда организации?» Журнал «Кадровый менеджмент» декабрь 2000г.
10. Алексей Баталов «Команды или командная экономика? Время выбора». Журнал «Управление персоналом».