

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ХЕРСОНСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ФАКУЛЬТЕТ ПСИХОЛОГІЇ, ІСТОРІЇ ТА
СОЦІОЛОГІЇ**

КАФЕДРА ПСИХОЛОГІЇ

**ПСИХОЛОГІЧНІ ОСОБЛИВОСТІ ФОРМУВАННЯ КОМАНДИ В
ПРОФЕСІЙНІЙ ОРГАНІЗАЦІЇ СТУДЕНТІВ**

Кваліфікаційна робота (проект)

на здобуття ступеня вищої освіти «магістр»

Виконала: здобувачка 2 курсу 231 М групи

Спеціальності 053 Психологія

Освітньо-професійної (наукової) програми
«Психологія»

Щербик Ангеліна Андріївна

Керівник: кандидатка психологічних наук,
старша викладачка

Нарміна Оруджівна Олейник

Рецензент: доцентка кафедри соціально-
правових та поведінкових наук
Новокаховського гуманітарного інституту
Відкритого міжнародного Університету
розвитку людини «Україна»

Галина Олексіївна Діденко

Херсон 2021

ЗМІСТ

ВСТУП	3
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ ВИВЧЕННЯ ПСИХОЛОГІЧНИХ ОСОБЛИВОСТЕЙ ФОРМУВАННЯ КОМАНДИ	6
1.1 Поняття «команди» у психологічних дослідженнях	6
1.2 Командотворча діяльність, або тимбілдінг.	8
1.3. Способи формування ефективної команди	12
РОЗДІЛ 2. ДОСЛІДЖЕННЯ ПСИХОЛОГІЧНИХ ОСОБЛИВОСТЕЙ ФОРМУВАННЯ КОМАНДИ В ПРОФСПІЛКОВІЙ ОРГАНІЗАЦІЇ СТУДЕНТІВ	21
2.1. Методи й організація емпіричного дослідження	21
2.2. Програма тимбілдіingu в профспілковій організації студентів.....	26
2.3 Результати та аналіз дослідження ефективності формування команди в профспілковій організації студентів	32
ВИСНОВКИ	37
СПИСОК ЛІТЕРАТУРИ	41
ДОДАТКИ	46
Додаток А. Кодекс академічної доброчесності здобувача вищої освіти Херсонського державного університету	46
Додаток Б Приклад анкетування робочої команди	47

ВСТУП

Формування команди є важливим питанням, що виникає в роботі організацій в незалежності від сфери їх діяльності. Горизонтальні структури, засновані на команді, вважаються найкращим дизайном для залучення всіх співробітників до продуктивної діяльності та покращення роботи організації. Тімбілдінг, або командоутворення, передбачає широкий спектр заходів, представлених організаціям та спрямованих на покращення роботи команди.

Актуальність обраної теми дослідження. Різноманітні проблеми управління розвитком організацій, їх ефективної діяльності в сучасних умовах є актуальним завданням психології. Сьогодні акцент переноситься з окремих кадрів на організацію робочих груп та команд, це ставить ряд завдань, пов'язаних з командоутворенням. Необхідність формування команди завжди виникає при розвитку профспілкової організації, яка характеризується рядом особливостей, що потребують свого врахування під час будівництва робочого колективу. При розгляді стратегій і методів тимбілдингу, більшість дослідників зосереджують свою увагу на формуванні команд в організаціях комерційного сектору, тоді як командотворчі особливості і проблеми некомерційного сектору залишаються погано висвітленими, якщо не зовсім полишеними поза межами дискусії.

Аналіз досліджень і публікацій. Це питання розглядали такі вчені як: Н. Андерсон, М. Белбін, Д. Веттен, Л. Карамушка, В. Концева, Г. Ложкін, О. Мороз, Л. Нікіфорова, Б. Такман, О. Філь та ін. Однак, проблеми формування профспілкової команди, залишаються малодослідженими.

Зв'язок роботи з науковими програмами, планами, темами. Робота написана в межах тематичного плану кафедри практичної психології факультету психології, історії та соціології Херсонського державного

університету «Особистісні та ситуаційні ресурси особистості в умовах життєвої та суспільної кризи» (державний реєстраційний номер 0119U103458).

Метою роботи є теоретичне та емпіричне дослідження психологічних особливостей формування якісної робочої команди з членів профспілкового комітету студентів.

Для досягнення мети дослідження поставлено виконання наступних завдань:

1. На основі вивчення науково-методичної літератури розглянути сутність понять «команда» та «тімбілдінг» з точки зору психологічних досліджень.
2. Визначити основні етапи і способи командо утворення та ознайомитися з формами і методами проведення емпіричного дослідження.
3. Розробити і провести серію тренінгів з тімбілдіngu для команди профспілкової організації студентів.

Об'єкт дослідження – формування команди в профспілковій організації студентів.

Предметом дослідження є психологічні особливості, методи, прийоми та стратегії командоутворення в профспілковій організації студентів.

У роботі використані наступні **методи наукового дослідження**: критичний аналіз літератури, умовивід, описовий метод, спостереження.

Наукова новизна одержаних результатів полягає у тому, що в роботі вперше проводиться дослідження явища тімбілдіngu, як інструменту формування команди профспілкової організації, враховуючи її особливості і проблеми.

Практичне значення роботи полягає у можливості використання отриманих даних та розроблених в процесі дослідження програм тренінгів

у формуванні команд в організаціях некомерційного сектору, зокрема в профспілкових організаціях.

Апробація результатів дослідження. Результати дослідження обговорювалися на засіданні кафедри практичної психології від 4 жовтня 2021 року (протокол № 3) та представлені у статті: «Психологічні особливості формування команди в профспілковій організації студентів».

Структура роботи складається з вступу, двох розділів, висновків та списку використаної літератури. Список використаних джерел налічує 41 найменування.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ ВИВЧЕННЯ ПСИХОЛОГІЧНИХ ОСОБЛИВОСТЕЙ ФОРМУВАННЯ КОМАНДИ

1.1. Поняття «команди» у психологічних дослідженнях

Ефект командної дії, як позитивно налаштованої системи, яка допомагає досягати поставлені цілі швидше та ефективніше пояснюється за допомогою поняття синергія.

Синергія (від грецьк. – співучасть, сприяння, допомога, співництво) – комбінований вплив факторів, що характеризується тим, що їх об'єднана дія істотно перевершує ефект кожного окремо взятого компонента та їх простої суми. Ефект синергії виходить в результаті ефективної взаємодії між учасниками групи на основі загальних прагнень і цінностей, а також взаємодоповнюваних умінь і приводить до того, що сумарне зусилля команди набагато перевищує суму зусиль її окремих учасників.

Щоб простіше пояснити цей феномен, можемо розглянути банальний приклад – окремо, від клавіатури, системного блоку та дисплею користі мало, але при роботі їх в цілісній системі результатом є комп'ютер [33, с. 217].

Утворення команди, як новий метод у розвитку організації, виник в кінці 80х – на початку 90х років в США та Західній Європі та швидко завоював популярність не тільки в сучасній Україні, але й по всьому світу.

Команди швидко стали головним інструментом для організації роботи в сучасному корпоративному світі. Головним є те, що вони мають потенціал, необхідний для, можна сказати, миттєвого застосування ресурсу задля організації процесу, що має на меті досягнення поставлених цілей [18, с. 22].

Від інших груп, команди відрізняються тим, що їх учасники орієнтовані на досягнення загальної мети, яку вони реалізують використовуючи навички, вміння, знання всіх учасників, що в свою чергу дозволяє створити якісно новий продукт. В організації, команди – це робочі групи, які створені задля вирішення певних питань; їм надано усі необхідні ресурси та повноваження для досягнення кінцевого результату, за який вони згодом несуть відповідальність. Фаяна стверджує, що командна робота - це інтеграція ресурсів та ресурсів, що працюють у злагоді для досягнення цілей організації, де ролі прописуються для кожного члена організації, однаково стикаються з проблемами та постійно домагаються поступових удосконалень [17, с.19]. Катценбах та Сміт зазначають, що команду можна просто визначити як невелику кількість людей із набором цілей виконання, які мають прихильність до спільної мети та підходу, за який вони несуть взаємну відповідальність [21, с. 67].

Хороша командна робота дуже важлива в некомерційному секторі, (до якого належать профспілки) де організації стикаються зі складними проблемами. Некомерційні організації:

- постійно пристосовуються до змін у глобальній та локальній політиці.
- мають вибудовувати культуру участі та демократичні форми прийняття рішень.
- повинні враховувати думки багатьох зацікавлених сторін та користувачів послуг.
- залучають опікунів, працівників та волонтерів, які часто мають сильні та пристрасні погляди.
- особливо вразливі до нестачі ресурсів.

Багато з цих особливостей сектору мають велику перевагу, але також вони можуть поставити виклики спільній роботі в команді. Для розвитку сильних сторін та подолання викликів важливо створити та підтримувати хорошу робочу команду. Переваги спільної роботи в некомерційних

організаціях різняться залежно від мети та розміру команди, але можуть включати деякі з наведених нижче [16, с. 45]. Команда може:

1. застосовувати поєднання навичок, які виходять за рамки будь-якої окремої особи
2. вирішувати складні проблеми, які потребують не одного розуму
3. генерувати нові ідеї
4. координувати індивідуальну діяльність для досягнення спільної більшої мети
5. надавати підтримку та допомогу членам команди
6. дати людям почуття приналежності
7. покращити комунікацію
8. допомагати людям вчитися один у одного та розвиватися
9. формувати прихильність.

Розуміння цінності команд і того, як розвивати командну роботу, стає важливою лідерською майстерністю в неприбутковому секторі.

Таким чином, можна підсумувати, що термін «команда» пояснюється як група креативних людей об'єднаних навколо одного лідера, які займаються спільною справою із насолодою, поєднують свою особисту мету із груповою, та взаємодіючи один з одним, досягають її, отримуючи при цьому новий результат. Команда є ефективним видом організації діяльності й важливим фактором досягнення успіху в некомерційному секторі, тобто життєво необхідним атрибутом для існування і діяльності профспілок.

1.2. Командотворча діяльність, або тимбілдінг

Тимбілдінг – це термін пов'язаний з різними видами діяльності; методи та методика, що використовуються для зміцнення соціальних відносин та визначення ролей у командах, часто включаючи спільні завдання [10, с. 12]. Тимбілдінг – це філософія планування роботи, яка

розглядає людей в організації як членів взаємозалежних команд, а не як окремих працівників. Командоутворення - одна з основ організаційного розвитку, яка може застосовуватися до будь-яких груп, як спортивні команди, шкільні класи, профспілкові комітети та навіть льотні екіпажі та ін.

Мета формування команди – спеціалізуватися на тому, щоб винайти найкраще в команді, щоб забезпечити саморозвиток, позитивне спілкування, лідерські якості та вміння тісно працювати разом як команда для вирішення проблем [13, с. 319]. Незважаючи на те, що робоче середовище часто націлене на окремих людей та особисті цілі, винагорода та визнання виокремлюють досягнення окремих членів команди, володіючи хорошими навичками формування команди, працівники можуть бути об'єднані навколо спільної мети для створення більшої продуктивності. За відсутності команд співробітники обмежуються лише окремими зусиллями, але разом із тимбилдингом робочі групи перетворюються на згуртовані одиниці та поділяють очікування щодо виконання групових завдань, додають довіри та підтримки один одному та поваги до індивідуальних відмінностей [6, с. 124].

У психології під поняттям «командоутворення» розуміється процес навмисного формування специфічного та спеціального способу взаємодії людей в організованій групі, яка дозволяє ефективно реалізувати їх інтелектуальний, творчий і енергетичний потенціал згідно стратегічним цілям організації [7, с. 27]. Формування команди у профспілковій організації є досить непростим процесом, який вимагає високої управлінської компетенції, та для якого необхідні кваліфіковані люди, студенти з бажанням працювати разом.

Важливим є той факт, що процес формування та становлення команди як зрілої структури займає певний період часу. Для створення основи ефективного розвитку команди встановлюється відповідна позитивна атмосфера в колективі, обираються способи заохочення

співробітництва і співпраці, які в свою чергу створюють взаємозалежність і довіру між її членами [34, с.385].

Розвиток команди за Такманом включає п'ять етапів, кожен з яких має свої особливості та проблематику [34, с. 390].

Перший етап побудови команди – це **формування**. Це стадія зустрічі людей, збору їх у групу, знайомства та визначення власного статуту або місії, а також уточнення цілі діяльності. Характерним є те, що члени команди можуть бути стурбовані і перебувати в стані спостереження та очікування, через те, що мета ще не визначена. На цьому етапі учасники будуть притримуватися формального стилю поведінки.

Етап формування можна поділити на 4 стадії [34, с. 91]:

- стадія підготовки, на якій формується завдання й цілі для команди та обговорюється її структура управління;
- стадія створення необхідних робочих умов під час якої відбувається забезпечення усіма необхідними матеріалами, обладнанням (інструменти, фінансування), людським ресурсом та підтримкою з боку організації;
- стадія побудови команди на якій відбувається визначення рамок поведінки членів команди, узгодження процесу виконання завдання;
- стадія сприяння організації задля вирішення проблем команди за допомогою поповнення її необхідними ресурсами та пошуку заміни тих, хто лишив команду.

Таким чином, команда проходить еволюцію починаючи від робочої групи до команди вищої якості.

Далі – етап **штурму**, який передбачає початок роботи команди. Розбіжності про місію, бачення декількох способів та різні підходи до вирішення питань можуть створювати конфлікти. Цей етап може характеризуватися напруженими відносинами через те, що члени команди починають помічати не тільки їхні схожі риси, а й відмінності, й інколи це призводить до того, що деякі члени покидають команду.

На етапі штурму дуже важлива комунікація. Напруженість членів команди буде збільшуватись, а публічне визнання стає важливим елементом взаємодії. Як результат, члени команди починають показувати свої приховані сторони. Дехто, наприклад, починає втрачати терпіння, намагаючись досягти взаєморозуміння, що в свою чергу призводить до образ та розчарувань. Під час цієї стадії ключовою проблемою стає контроль.

Далі слідує етап **нормування**, де команда свідомо чи несвідомо складає робочі стосунки, що сприяють досягненню цілей команди [34, с. 92]. Цей етап характерний усвідомленням спільних рис та стилів взаємодії, спільної мети. Як правило команда більше комунікує, проводить час у приємній робочій атмосфері. Для заохочення та зміцнення зв'язків у команді в робочий час запроваджуються тренінги та навчання. Таким чином, на цій стадії унормовуються конфлікти, що сприяє росту активності членів команди. Виникає почуття «ми», що притупляє і виштовхує з першого місця почуття «я».

Четвертий – це етап **виконання** – компетентні та підготовлені учасники команди, мають можливість самостійно приймати рішення, спрямовуючи всі сили не лише на спільну роботу, а й на розвиток команди [34, с. 92]. У цей час команда вже є зрілою та всі необхідні зв'язки встановлені. На цьому етапі зростання повинно заохочуватися, а це робиться за допомогою надання нових завдань та повноважень.

Заключний етап – це етап **перетворення або розпуску** – завдання виконано, цілі досягнуті, а члени команди готові до виходу із неї [34, с. 93]. Для них настав час досягати інших цілей або реалізовувати проекти використовуючи досвід отриманий під час участі в цій команді.

Ідеальним досвідом роботи в команді є наявність в учасників почуття, що це найуспішніша команда, в якій їм довелося працювати.

Слід зазначити, однак, що не кожна команда проходить ці етапи в зазначеному порядку. Знову ж таки, різні види діяльності, такі як

додавання нових членів команди, можуть повернути команду на попередні етапи, а досвід членів, підтримка команди, знання та навички членів команди – це фактори, що визначають тривалість часу, необхідного для їх просування від одного етапу до іншого [34, с. 93].

Отже можемо дійти висновку, що тимбілдінг, або командоутворення є збірною назвою різних видів діяльності, дотичних до процесів організації команди та покращення її роботи. Мета тимбілдингу виражається в полегшенні та укріпленні комунікації членів команди, сприянню їх розвитку та підвищенню рівня комфорту їх професійної діяльності та її продуктивності. Згідно моделі розвитку Такмана, команда за свій життєвий цикл проходить п'ять етапів: формування, штурм, нормування, виконання, перетворення або розпуск. Дивлячись на вид діяльності, команди можуть проходити ці етапи в різній послідовності.

1.3. Способи формування ефективної команди

Біхевіористи стверджують, що успіх зусиль з формування команди залежить від кількості бажаних характеристик команди, які можуть бути вбудовані у робоче середовище. Фактичне поєднання чинників, які вважаються актуальними, залежить від типу формованої команди (наприклад, тимчасової чи постійної), виконання завдань, рівня команди в організації, тривалості її існування та легкозамінності наявних членів [27, с. 47].

При формуванні нової тимчасової команди керівник зазвичай цікавиться технічними та міжособистісними навичками потенційних членів, які мають відношення до завдань групи, розподілом повноважень вибраних членів та тим, чи адекватно обрані члени представляють відповідні сфери спеціалізації [8, с. 92]. Наприклад, у командах з вирішення проблем, керівник повинен переконатися, що лідерами команди обрані впливові робітники. Аби, під час прийняття рішення, члени

команди, що не беруть участі, не могли легко чинити спротив. Так само керівник має забезпечити наявність у групі необхідних знань та кваліфікації. Це збільшує ймовірність творчого вирішення проблем членами команди.

Якщо розглядати постійні команди, якою і є профспілковий комітет студентів, де робочий підрозділ вже існує, керівництво, ймовірно, буде розглядати інший набір факторів. Це відбувається тому, що постійні команди не дозволяють легкої зміни свого складу і зазвичай беруть участь лише у чітко поставлених і добре розроблених завданнях. Отже, коли постійні команди не досягають бажаної синергії, керівник (лідер) несе відповідальність за виявлення тих характеристик команди, які, ймовірно, матимуть позитивний вплив на її поведінку та змінять існуючий клімат, щоб усунути наявні недоліки.

Ми зосереджуємо свою увагу на характеристиках команди для незмінних, постійних груп. Тому питання відбору, що стосуються характеристик особистості, умінь чи навичок, розглядаються як даність у межах наявного робочого середовища. Наш аргумент щодо використання такого підходу полягає в тому, що більшість голів профспілок студентів не мають розкоші замінювати існуючих членів групи. Іншими словами, коли студенти – члени профкомітету не в змозі впоратися з поставленими завданнями, їх важко замінити без поважних причин.

Ефективною можна вважати команду, в якій [25, с. 48]:

- існують єдині визначені заздалегідь мета, завдання, загальнокомандні цілі та вектори розвитку;
- єдине уявлення про правила всередині команди, систему цінностей;
- кожен із членів команди має особисту зацікавленість в досягненні командних цілей;
- обраний та визнаний командою лідер;
- неформальна і відкрита робоча атмосфера;
- члени групи поважають думку один одного;

- обговорюючи принципові питання висловлюються абсолютно всі члени групи;
- в ході обговорення заохочується як висловлювання ідей, так і вираження почуттів;
- рішення ґрунтується на одностайності, а не на голосуванні більшості;
- конфлікти і розбіжності між членами групи центруються навколо ідей і методів, а не особистостей.

Лідерство команди відіграє велику роль у успіху чи невдачі команди. Керівництво невеликою операційною групою може не порівнятись із викликами керівництва великою складною організацією. Однак варто розглядати це в контексті лідерства в цілому [41].

Керівники команд повинні вміти:

1. швидко об'єднайте команду/організацію навколо нових або переглянутих цілей у середовищі, що швидко змінюється
2. взяти до уваги різноманітні та часто твердо дотримуються поглядів серед фінансувачів, опікунів, персоналу, користувачів послуг та агентств -партнерів у розробці стратегії
3. розвивати інноваційні команди, які зможуть швидко скористатися новими можливостями
4. зберегти командний дух та оптимізм у часи нестачі ресурсів.

Коли команда досягає своєї «зрілості» і здатна до самокоординації, керівник групи може перейти до менш директивного стилю. Зріла команда повинна вміти приймати рішення консенсусно та організовувати себе для виконання роботи [39].

Роль керівника в такому сценарії фокусується на:

1. забезпеченні та моделюванні хорошого «керівного» лідерства, що дає змогу групі бути продуктивною,
2. затвердженні особистої цінності кожного члена команди, використовуючи їх унікальні якості та навички,

3. розвитку командної роботи, яка сприяє співпраці, доброзичливості, творчості.

Для виконання цих завдань, лідер має [40]:

1. розвивати впевненість і внутрішній авторитет команди, довіряючи їм виконувати завдання
2. ділитися та використовувати індивідуальні навички та ресурси, заохочуючи команду використовувати їх різноманітність для пошуку кращих рішень
3. поділитися подіями або "історіями", які ілюструють хороші результати діяльності або спільні цінності та покращують розуміння
4. зміцнити прихильність досягненню цілей
5. переглядати та оцінювати досягнення та результати діяльності
6. закликати всіх брати участь у повній мірі та розділяти керівництво, беручи на себе відповідальність
7. розвивати більш складні комунікативні процеси (такі як надання один одному відгуків, позитивна конфронтація, діалог)
8. стимулювати творчі здібності шляхом заохочення критичного мислення, поставлення під сумнів, переформулювання, оригінальності та інновацій.

При будівництві ефективної команди потрібно звернути увагу на чотири підходи: постановка мети, з'ясування ролей, розв'язання задач та управління міжособистісними відносинами [23, с. 39].

Постановка мети. Команда з чіткою метою – це команда, яка знає, що їй потрібно зробити, щоб досягти успіху. Це фундамент кожної великої команди, основна передумова першого підходу до формування команди: постановка чітких цілей як для команд, так і для окремих людей [35, с. 29]. Це напрямок, який заряджає енергією, орієнтує та залучає її членів. Команди не можна надихнути, якщо вони не знають, над чим працюють, і не мають чітких цілей.

Постановка цілей ефективна, коли члени команди спільно виявляють:

1. Як досягти конкретної мети.
2. Як оцінити успіх/невдачу у досягненні цієї мети.

Звичайно, цілі повинні бути розумними – конкретними, вимірюваними, досяжними, реалістичними та своєчасними. В ідеалі їх слід встановлювати узгоджено з членами команди, інакше ви ризикуєте поставити надто нереальні цілі [20, с. 5].

Цілі слід встановлювати як для команди в цілому, так і для окремих членів команди [31, с. 130].

Мета постановки цілей у будівництві команди – дати кожному почуття власності та мети. Коли члени команди мають спосіб визначити цілі та виміряти їх (та команду) результативність, вони більш мотивовані та залучені [11, с. 92].

Визначення ролей. Другий підхід до формування команди – це з'ясування ролей та обов'язків кожної людини в команді [30, с. 218]. Окрім нашої офіційної ролі роботи (функціональна роль та обов'язки, описані в посадовій інструкції), ми також можемо взяти на себе другу «командну роль». Командні ролі часто розвиваються неформально і можуть залишатися без уваги. Цей підхід спрямований на допомогу членам команди:

1. Визначити, згідно зі своїм набором навичок та здібностей, свою роль у команді.
2. Налагодити комунікацію між членами команди з взаємодоповнюючими ролями.
3. Розподіляти обов'язки, одночасно підкреслюючи важливість кожної ролі.
4. Розвивати навички, необхідні для виконання своєї ролі.

Мета – знизити рівень непорозумінь у команді. Якщо члени команди точно знають, що їм потрібно робити, їм це стане набагато простіше.

Відсутність двозначності полегшує гравцям делегувати відповідальність та навчатись виконанню своєї конкретної ролі [19, с.327]. Одна з найбільших переваг ефективної команди полягає в поєднанні талантів і здібностей [40]. Команди індивідуально блискучих людей можуть бути неефективними, якщо немає належного балансу ролей команди. Одну з найвідоміших моделей розробив Мередіт Белбін із коледжу менеджменту Хенлі.

Дев'ять командних ролей за моделлю Белбін [1, с. 36]:

1. Генератор ідеї/Квітка – синтезує ідеї.
2. Дослідник ресурсів – досліджує можливості та контакти.
3. Координатор – уточнює цілі, сприяє прийняттю рішень.
4. Шейпер – контролює команду вперед.
5. Колективний гравець – надає підтримку та заохочує до співпраці.
6. Критик/Аналітик – розсудливе судження.
7. Реалізатор – відповідає за втілення ідей на практиці.
8. Завершувач – увага до деталей.
9. Спеціаліст – володіє і відповідає за технічні знання та навички.

У поєднанні з постановкою мети роз'яснення ролей дає кожному в команді чітке відчуття мети.

Розв'язування задач. Обов'язки команди можна класифікувати як завдання. Робота над завданнями являє собою те, чим займається команда, тоді як командна робота описує, як завдання виконується поміж членами команди [14, с.319]. Іншими словами, «завдання» команди відноситься до технічних проблем, які узгоджуються з навичками окремих членів команди. Командна робота – відноситься до викликів, які вимагають інтерактивного та взаємозалежного підходу.

Третій підхід до формування команди – вирішення проблем – спрямований на цю останню категорію викликів, тобто допомагає членам команди вирішувати проблеми, працюючи добре разом.

Часто члени команди стикаються з проблемою і не знають, хто може допомогти їм її вирішити. Це може бути пов'язано з поганим уточненням ролі або порушеними комунікації. У будь-якому випадку це часто закінчується тим, що члени команди або заходять у глухий кут, або звертаються за допомогою до керівника [22, с.744].

Підхід до вирішення проблем у формуванні команди прагне вирішити цю проблему, допомагаючи членам команди співпрацювати. Це можна зробити за допомогою ряду тактик – залучення членів команди до планування дій, розвитку міцніших відносин, покращення комунікації тощо [9, с. 44].

Не кожне завдання є творчим або надихаючим; багато з них потребують важкої роботи. Лідери можуть зробити будь-яке завдання більш мотивуючим, гарантуючи, що команда несе відповідальність за значну частину роботи від початку до кінця, що члени команди мають велику автономію в управлінні виконанням задачі, і що команда отримує відгуки до проробленої роботи [12, 269].

Мета полягає в тому, щоб дати кожному в команді необхідні інструменти та довіру, щоб знайти ресурси всередині та поза командою для вирішення проблеми.

Управління міжособистісними відносинами. Команда – це організм, що постійно розвивається [39]. Те, як члени команди ставляться один до одного, має певний вплив на те, наскільки добре вони працюють. Команда, якій не вистачає довіри та відкритого спілкування, зазвичай страждає від проблем із продуктивністю.

Таким чином, четвертий і останній підхід до формування команди – допомогти членам команди розвивати кращі міжособистісні стосунки [2, с. 32].

Для виконання цієї мети можна скористатися інтервенціоністським підходом та зміцнити довіру за допомогою низки заходів, зосереджених на

команді [3, с. 18]. Або можна працювати над створенням культури довіри та відкритого спілкування в команді.

Як правило, застосовують суміш активних і пасивних тактик для розвитку міжособистісних відносин між членами команди [4, с. 71].

Активні тактики формування команди припускають використання різних заходів, тестів, навчальних програм, оцінок тощо.

Пасивні тактики формування команди припускають розвиток міцної культури колективу, прийняття кращих методів спілкування, використання правильних інструментів управління проектами тощо.

В ідеалі повинно використовуватися поєднання активного та пасивного командоутворення [26, с.62]. Останні закладуть основу міцної команди, тоді як перші допоможуть усунути конкретні недоліки.

Підсумуємо, що ефективність команди залежить від багатьох факторів, серед яких: міжособистісні стосунки членів команди, загальне розуміння командою, її цілей та завдань, атмосфера в команді, готовність та вмотивованість працювати, система цінностей тощо. Під час формування ефективної команди потрібно звернути увагу на чотири основних фактори: постановка мети, з'ясування ролей, розв'язання задач та управління міжособистісними відносинами. Важливим фактором є усвідомлення кожного члена команди не тільки своєї посадової професійної ролі в організації, а й своєї ролі у колективі. Згідно моделі Мередіта Белбін існує дев'ять типів ролей у команді: генератор ідеї, дослідник ресурсів, координатор, шейпер, колективний гравець, критик, реалізатор, завершувач та спеціаліст. Побудова ефективної команди реалізується за допомогою активних та пасивних тактик формування команди.

Можемо дійти висновку, що команда – це робоча група, об'єднання людей, в якому кожен індивід, виконуючи свою роль, робить внесок у спільну справу, в якому всі суб'єкти зосереджені на досяганні мети, яка є для них як особистою так і груповою. Команда є важливою формою

організації групової діяльності, що підвищує продуктивність виконання поставлених задач і загальної ефективності роботи групи. Команда як форма організації є життєво необхідною, для існування профспілки. Процес побудови команди називають тимблдінгом. Також тимблдінг являє собою узагальнену назву для різних процесів дотичних до командоутворення. Метою тимблдінгу є забезпечення саморозвитку команди, висвітлення її найкращих сторін, підвищення робочої продуктивності і забезпечення підтримки здорової психологічної атмосфери колективу. Формування специфічного шляху взаємодії, реалізація інтелектуального, творчого потенціалу й полегшення процесу досягнення цілей – також є метою командоутворення.

На створення команди в її довершеному вигляді потрібно витратити певну кількість часу. Згідно моделі розвитку команд Такмана, існує п'ять етапів еволюції команди. Першим етапом є формування – збір людей у групу, їх знайомство, встановлення завдань, статусу та цілей діяльності. Цей етап в свою чергу розподіляють на чотири стадії: стадію підготовки, створення робочих умов, побудови команди її правил та стадія підтримки або сприянні команді. Другим етапом є штурм. На цьому етапі починається робота команди і з'являються перші проблеми. Потім іде етап нормування, на якому вже складаються робочі стосунки учасників команди. Четвертий етап – етап виконання, на якому члени команди починають працювати не лише на виконання спільної мети, а й на розвиток групи. І п'ятий етап – перетворення, або розпуску.

Ефективність команди залежить від багатьох факторів. При побудові ефективної команди слід звертати увагу на чотири основні фактори постановка мети, з'ясування ролей, розв'язання задач та управління міжособистісними відносинами.

РОЗДІЛ 2

ДОСЛІДЖЕННЯ ПСИХОЛОГІЧНИХ ОСОБЛИВОСТЕЙ ФОРМУВАННЯ КОМАНДИ В ПРОФСПІЛКОВІЙ ОРГАНІЗАЦІЇ СТУДЕНТІВ

2.1. Методи й організація емпіричного дослідження

Важливо визнати, що дослідження демонструють чіткий зв'язок між наявністю позитивних характеристик команди та її ефективністю. Тому керівники команд повинні знайти механізм вимірювання присутності потрібних характеристик у членів команди в обраний момент часу. Андерсон та Вест стверджують, що зібрану інформацію можна використати для створення командних опитувань, діагностики клімату групи, оцінки розвитку команди та для відбору нових членів команди [13, с 82]. Існують три традиційні підходи до збору цієї інформації; анкетування, безпосереднє спостереження та інтерв'ю.

Анкетування. Цей метод збору інформації дозволяє отримати великий обсяг даних за короткий час. Зібрана таким чином інформація є досить об'єктивною. Але на розробку анкет, а потім на обробку отриманих даних, витрачається дуже багато часу.

Питання анкети упорядковані за змістом і формою й бувають двох видів: закритими і відкритими. Відкриті питання вимагають повноцінного викладу думок від особи що проходить анкетування, тобто відповідь повинна бути сформована респондентом. Тоді як у закриті питання потребують від респондента тільки вибору між відповідями так/чи ні, чи вказування точної інформації (дати, часу тощо).

Респондент – людина, яка бере участь в анкетуванні може навмисно, чи ненавмисно викривити інформацію через [41]:

1. Вплив на відповідь певних поведінкових диспозицій (установок) та стереотипів мислення;
2. Схильність виражати міркування, що переважно соціально підкріплюються;
3. Нечітке усвідомлення власних позицій, думок чи відношень;
4. Неволодіння певними деталями інформації, або володіння хибними відомостями;
5. Почуття антипатії до сторони, що проводить анкетування;
6. Сумніви щодо забезпечення анонімності;
7. Замовчування чи свідоме викривлення повідомлень;
8. Випадкові помилки пам'яті тощо.

Особа, що проводить анкетування, може стати причиною негативного впливу на правдивість отриманої інформації [38]. Тому професійні вимоги до цієї людини є досить високими. Звертають увагу на кваліфікацію й професійну компетентність, психологічну проникливість особи, стриманість і терплячість, загальну ерудицію, гнучкість розуму, виховані манери та зовнішність, сумлінність, рівень морально-етичних якостей особистості в цілому.

Розробляючи питання для анкетування потрібно брати до уваги [36, с. 15]:

1. Наявність зрозумілої інструкції проходження опитування.
2. Відповідність питань до цілей та завдань анкетування.
3. Зрозумілість та чіткість формулювання питань.
4. Лаконічність питань
5. Необхідність стимуляційного ефекту запитань до активної участі в опитуванні.
6. Відсутність фактору нав'язування відповіді в питаннях.

Згідно цих критеріїв, нами було розроблено приклад анкетування, ціллю якого є збір інформації про розуміння командою профспілкового

комітету мети своєї діяльності, якість комунікації колективу, спосіб узгодження рішень, загальну згуртованість команди (див. Дод. А).

Спостереження. Пряме спостереження - це другий перевірений метод, який може бути корисним для оцінки існуючого клімату групи чи команди. Він вимагає від керівників відведення тривалого часу на свідоме спостереження за командою, тобто цілеспрямованого сприйняття і реєстрації соціальних процесів, ведення записів та оцінювання заздалегідь визначених поведінкових вимірів. Застосування цього методу дозволяє одержати знання про події, факти, про відкриту поведінку людей. В процесі спостереження у дослідника складається враження про об'єкт аналізу [32, с. 338]. Передбачається, що спостерігач конкретно знає, що він чи вона шукає, і вміє спостерігати та реєструвати поведінку співробітників. У разі роботи постійній команді потрібно, щоб керівники визначили відповідну команду та пов'язану з нею бажану поведінку з характеристикою кожної команди.

Спостереження може вестися відкрито, коли колектив розуміє, що зна ним ведеться спостереження та закрито, коли процес дослідження ведеться приховано від його об'єкту.

Хоча ця техніка може бути ефективною, вона має і свої недоліки. Одним з основних недоліків є те, що безпосереднє спостереження є трудомістким. Для ефективно оцінки існуючого клімату в команді можуть знадобитися тижні спостережень. Водночас спостереження має потенціал змінити поведінку тих, за ким спостерігають. Тому важливо бути чітким з учасниками групи щодо мети безпосереднього спостереження, наприклад, покращення існуючого групового клімату, а не оцінки конкретних осіб [24, с.241]. Нарешті, процес працює погано, якщо учасники не бажають аби за ними спостерігали.

Інтерв'ю. Потенційний компроміс між анкетною та безпосереднім спостереженням є інтерв'ю. Інтерв'ю використовується для збору даних від невеликої групи суб'єктів на широкий спектр тем [29, с. 351]. Ведення

безпосередньої бесіди з окремими членами команди дозволяють лідерам взаємодіяти з учасниками групи на більш особистому рівні, реагувати на невербальні сигнали та задавати додаткові запитання, якщо виникне така необхідність.

Можна використовувати структуровані або неструктуровані інтерв'ю [28, с. 34]. Структуровані, або формалізовані інтерв'ю можна порівняти з опитувальниками, у них однакові запитання в однаковому порядку для кожного предмета і з варіантами відповідей. Формалізоване інтерв'ю – це інтерв'ю, що побудовано за схемою, певним планом, і проводиться суворо за ним, однаково для кожного окремого респондента. Питання не змінюють свого порядку, формулювання і не змінюють своєї кількості і змісту – процес суворо регламентований. Це дає змогу забезпечити точну обробку результатів і виявлення нових тенденцій у позиціях опитуваних, підвищується надійність даних опитування. Цей вид інтерв'ю використовується для роботи з великою кількістю людей.

Нестандартизоване, або вільне інтерв'ю — гнучкий спосіб ведення інтерв'ю, що дозволяє інтерв'юєру змінювати спрямованість, формулювання, зміст питань аби підвищити продуктивність діалогу. Для неструктурованих інтерв'ю запитання можуть відрізнятися в залежності від предмета і можуть залежати від відповідей на попередні запитання, немає фіксованого набору можливих відповідей [28, с. 34].

Існує ще напівстандартизоване інтерв'ю, що є синтезом двох попередньо розглянутих видах інтерв'ю. Напівстандартизоване інтерв'ю характеризується використанням двох видів запитань. Перший вид – це обов'язкові питання, що неодмінно мають бути поставлені кожному респонденту, а другий вид запитань – це уточнюючі чи додаткові запитання, які ставляться чи вилучаються з бесіди в залежності від ситуації, отриманої чи не отриманої з відповідей на основні питання інформації, особи, яка проходить інтерв'ю, тощо [28, с. 35].

Вибір зручного часу і місця, для проведення інтерв'ю, допоможе виявити щирі думки респондентів, яка за умов відсутності комфорту може бути більш стриманою [5, с. 119]. Дефіцит часу та присутність інших осіб при інтерв'юванні також може негативно вплинути на його результат. Створення дружньої атмосфери допоможе підвищити якість інтерв'ю. Важливо зауважити, що ведення аудіо чи відео запису є серйозним фактором впливу на відповіді респондентів.

Інтерв'ювання доцільно застосовувати при складанні програми дослідження, а також коли необхідно швидко одержати інформацію про якесь явище чи події. Інтерв'ю можна використовувати для доповнення інформації, отриманої за допомогою анкет та безпосереднього спостереження. Інтерв'ю є найбільш ефективними, якщо вони добре розроблені, структуровані та задають одне і те ж питання кожному учаснику.

При виконанні будь-якої з цих технік, важливо підтвердити, що вимірювані характеристики відповідають критеріям ефективності команди. Використовувати можна будь-яку комбінацію цих методів збору даних [28, с. 36]. Мета – отримати якомога точнішу оцінку існуючого середовища. Зрештою, зібрані дані дозволять керівникам створити профільну характеристику групи.

Отже, лідер має досліджувати стан своєї команди, придивлятися до існуючих проблем і відмічати позитивні характеристики для оцінювання розвитку групи, підбору нових учасників для команди, тощо. Існує три основних способи збору інформації про команду: анкетування, безпосереднє спостереження та інтерв'ювання. Кожен з видів дослідження колективу має свої переваги та недоліки, але можуть ефективно використовуватися на різних етапах командоутворення та при різних умовах ведення діяльності. Спостереження дозволяє дослідити членів команди під час виконання їх роботи, з їх та без їхнього відома. Анкетування дає можливість швидко зібрати потрібну інформацію, а

інтерв'ювання надає можливість вести бесіду безпосередньо з кожним учасником групи.

2.2. Програма тимблдіingu в профспілковій організації студентів

Мета: Згуртування колективу, підвищення рівня довіри між членами команди; вибудовування почуття єдності; психологічне розвантаження; покращення мотивації; розв'язання існуючих проблем тощо.

Кількість учасників: 10 осіб.

Кількість днів тренінгу: 5.

ДЕНЬ 1

Час проведення тренінгу: півтори години.

- 1. Вступне слово** (уявлення про роботу тренінгу, його цілей і завдань)
- 2. Збір очікувань від п'ятиденної серії тренінгів, та побажань.**

3. Вправа «Кодекс поведінки»

Мета: Формування взаємної довіри, формування групових цінностей.

Устаткування: маркерна дошка та маркери.

Хід вправи: На дошці написані слова «Значуще» та «Приємне». Учасникам групи пропонується висловити свою думку, щодо того, що зробить тренінг приємним та комфортним. Кожен має надати свою ідею покращення атмосфери тренінгу. Кожна ідея має здобути консенсусу від усіх учасників. Учасники розглядають запропоновані ідеї та пояснюють, як вони забезпечили б їх реалізацію під час тренінгу. Усі узгоджені ідеї записуються на дошці і діляться на "приємні" та "значущі". Ці ідеї складають Кодекс поведінки для групи. Група несе відповідальність за дотримання цього кодексу протягом усіх днів тренінгу.

4. Вправа «Низькотехнологічна соцмережа».

Мета: встановлення стосунків між членами студентської профспілки.

Устаткування: маркерна дошка, різнокольорові маркери, стікери для нотаток.

Учасникам роздають маркери та стікери для нотаток. Вони мають намалювати свій "аватар" у цій «соціальній мережі» на стікері. Учасники також записують на стікерах їхні імена та посади у профспілці. Кожен стікер потім чіпляється на дошку на великій відстані один від одного. Учасники мають провести зв'язки маркером між різними профілями, вказуючи, як вони їх знають: навчаються вони в одній групі, чи на одному факультеті, є друзями поза університетом тощо.

5. Вправа «Незвичайні пари»

Мета: Покращити згуртованість команди та навички спілкування

Устаткування: Аркуші з назвами об'єктів та скотч.

Заготовлюються пари об'єктів, які за певних причин добре поєднуються. Такі пари як: сіль та перець, шоколад та кава, арахісове масло та желе. Об'єкти кожної пари записуються на окремих аркушах. Аркуші з назвами об'єктів чіпляються на спини всіх учасників, які мають здогадатися, що написано на їхніх спинах. Вони можуть задавати лише питання з відповіддю так/ні, на кшталт: «чи я розповсюджений/на?», «чи я роблю їжу пікантною?». Як тільки учасники з'ясують, що у них на спині, вони повинні знайти другу половину своєї пари. Після чого учасники повинні знайти три спільні речі притаманні об'єктам їхньої пари.

6. Вправа «Ідеальний квадрат».

Мета: Формувати навички спілкування, лідерства та співпраці.

Устаткування: Дві мотузки та пов'язки на очі.

Учасники діляться на дві команди по 5 чоловік. Кожна команда стає у окреме коло. Командам дається по мотузці і вони мають покласти їх на підлогу так, аби ті утворили кола. Після цього, учасникам команд зав'язують очі і обидві команди мають всліпу переформувати мотузку, що лежить колом на підлозі у ідеальний квадрат. Кожна команда має 5-7

хвилин на цю діяльність. Після цього всі знімають пов'язки, щоб побачити результати своєї роботи.

7. Отримання зворотнього зв'язку від учасників тренінгу.

ДЕНЬ 2

Час проведення тренінгу: півтори години.

1. Вступне слово (уявлення про роботу тренінгу, його цілей і завдань)

2. Нагадування «Кодексу поведінки»

3. Вправа «Зв'язані разом»

Мета: Формувати навички творчого мислення, спілкування, співпраці та вирішення проблем, зосередитися на роботі в команді.

Устаткування: стрічки, стіл, дерев'яні бруски, відра, тенісні м'ячі та мотузка.

Хід вправи: Вправа ділиться на три частини.

Частина 1: Учасники мають стати у коло обличчям всередину. Всередині кола стоїть стіл з дерев'яними брусками на ньому. За допомогою стрічок зап'ястя учасників зв'язуються. Після цього їм пропонується за допомогою брусків на столі побудувати два будиночка.

Частина 2: Зв'язаних учасників ділять на дві частини по 5 чоловік. Ставиться два відра, в протилежній стороні від яких розсипаються тенісні м'ячі. Учасникам команд тепер зв'язують іще щиколотки. Команди мають на швидкість донести як найбільше м'ячів до відер. Не дивлячись на кількість людей у команді, за один похід до відра вони можуть нести тільки один м'яч.

Частина 3: Командам зв'язаних учасників представляють невеличкий лабіринт, викладений мотузкою на підлозі. Команди мають по черзі пройти цей лабіринт, не виходячи за межі мотузок.

4. Отримання зворотнього зв'язку від учасників тренінгу.

ДЕНЬ 3

Час проведення тренінгу: півтори години.

1. Вступне слово (уявлення про роботу тренінгу, його цілей і завдань)

2. Нагадування «Кодексу поведінки»

3. Вправа «Бита траса»

Мета: координація роботи в команді, розвиток словесної і фізичної взаємодії.

Устаткування: два тканинних полотна з дірками та два тенісних м'ячі.

Хід вправи: Учасників ділять на дві групи. Кожна група отримує полотно з дірками яке вони мають розтягнути поміж своїми учасниками. На кожне полотно кладеться тенісний м'яч. Команди повинні тримати брезент якомога довше, щоб тенісний м'яч не провалився через один з отворів полотна.

4. Вправа «Розбитий літак»

Мета: розвиток творчих навичок при вирішенні проблем, співпраці й координації, вміння домовлятися.

Устаткування: роздруковані картинки сірників, зброї, їжі, одягу тощо.

Хід вправи: Учасників ділять на дві команди і пояснюють їм ситуацію в якій вони опинились, а саме: вони летіли на літаку і він потрапив в аварію. Всі учасники знаходяться на острові посеред Тихого океану. Їм представляють «уламки» літаку, розкидані в межах проведення тренінгу, серед яких вони мають знайти ресурси для свого виживання. Ресурси обмежені, на їх збір кожній команді дається 10 хвилин. Кожна команда має назбирати собі ресурсів аби успішно побудувати притулок на ніч, розвести багаття, приготувати їжу та захиститися від хижаків. Команди можуть вести переговори аби обмінятися ресурсами.

5. Отримання зворотнього зв'язку від учасників тренінгу.

ДЕНЬ 4

Час проведення тренінгу: півтори години.

1. Вступне слово (уявлення про роботу тренінгу, його цілей і завдань)

2. Нагадування «Кодексу поведінки»

3. Вправа «Журнальна історія»

Мета: Візуалізувати майбутній успіх, мотивувати членів команди та заохочувати їх до роздумів

Устаткування: аркуші А4 та кольорові маркери.

Хід вправи: Учасники мають вигадати подію/захід завдяки якій їх студентська профспілка потрапила на обкладинку журналу. Їхнє завдання: намалювати обкладинку журналу, написати заголовок, написати цитати членів профспілки щодо вигаданої події. Кожному учаснику роздають аркуш А4 та кольорові маркери. На виконання завдання надається 25 хвилин. По закінченню учасники мають проголосувати за найкращу обкладинку.

4. Вправа «Ведмеді, ковбої та ніндзя» [37]

Мета: психологічне розвантаження.

Устаткування: відсутнє.

Хід вправи. Подібно до класичної гри в «камінь, ножиці, папір», кожен гравець вибирає між трьома позами: ведмідь, ніндзя та ковбой. Ведмеді їдять ніндзя, ніндзя б'ють ковбоїв, а ковбої стріляють у ведмедів. Кожен гравець або реве на ведмедя, стріляє пальцями з ковбоїв або робить позу ніндзя.

5. Отримання зворотнього зв'язку від учасників тренінгу.

ДЕНЬ 5

Час проведення тренінгу: півтори години.

1. Вступне слово (уявлення про роботу тренінгу, його цілей і завдань)

2. Нагадування «Кодексу поведінки»

3. Вправа «Правда/неправда»

Мета: стимулювати критичне мислення, спільне обговорення інформації.

Устаткування: відсутнє.

Хід вправи: Учасники сідають у коло. Кожен з них готує три твердження, два з яких правдиві, а одне – ні. У будь-якому порядку учасники по одному діляться трьома твердженнями з усією групою. Інші мають з'ясувати, яке твердження неправдиве. Решта групи голосує за кожне твердження, і людина розкриває, в чому вона збрехала.

4. Вправа «Коробка проблем»

Мета: єднання учасників групи, обговорення спільних проблем, формування сприятливого психологічного клімату.

Устаткування: Коробка, папірці та ручки.

Хід виконання: Учасникам надаються папірці й ручки. Вони мають коротко записати проблему яка їх турбує. Проблеми можуть бути різного характеру, стосуватися як сфер діяльності профспілки так і власного життя. Папірці не підписуються. Усі проблеми складаються у коробку. Потім учасники навмання тягнуть папірці з коробки і, оголосивши описану на ньому проблему, пропонують свої способи її вирішення. Виконання вправи закінчується коли всі проблеми будуть розглянуті.

5. Вправа «Дошка пам'яті» [36].

Мета: налагодити товариські стосунки між членами команди.

Устаткування: дошка, аркуші А4, кольорові маркери, скотч.

Хід вправи: Кожному учаснику дають аркуш паперу та маркери. На аркушах учасники мають намалювати позитивні моменти, пережиті протягом 5 днів тренінгу. Малюнки можуть бути абстрактними. За бажанням, вони можуть бути виконані вдвох. На виконання дається 15 хвилин. Після закінчення часу учасники мають по черзі підходити до дошки, причіпляти до неї малюнок і розповідати про зображений на ньому момент.

6. Отримання зворотнього зв'язку від учасників тренінгу. Обговорення вражень учасників. Визначення того, які очікування збулися, а які ні.

2.3 Результати та аналіз дослідження ефективності формування команди в профспілковій організації студентів

Протягом п'яти днів ми проводили серію тренінгів для команди профспілкової організації. Кожен з п'яти тренінгів тривав півтори години. Метою тренінгів було підвищення рівня довіри між членами команди, їх згуртування, покращення мотивації, активізація креативного мислення. Команда складається з десяти осіб.

Перший день проводився у приміщенні. Цілями було обрано: первинне згуртування колективу, підвищення рівня довіри, вибудовування почуття єдності, психологічне розвантаження. За планом у нас було проведення чотирьох вправ: «Кодекс поведінки», «Низькотехнологічна соцмережа», «Незвичайні пари», «Ідеальний квадрат». Всі заплановані вправи були виконані. Спочатку було проведено вступне слово. Уявлення про роботу тренінгу, його цілей та завдань було пояснено учасникам. Членам команди було запропоновано висловити свої очікування від тренінгу, після чого ми перейшли до виконання запланованих активностей. Проведення першої вправи було вкрай важливим, бо вона задавала тон усім наступним дням проведення тренінгів. Для успішності будь-якої діяльності тимблдіingu, команда повинна мати кілька спільних цінностей та переконань щодо того, що робить успішну зустріч команди. Учасники дуже позитивно відреагували на можливість самостійно встановити правила. На початку активність проявляли лише декілька членів команди, але згодом інші теж підключилися до обговорення. Встановлення цих цінностей на початку зустрічі з командою зробило решту тренінгу

набагато більш плавним. А факт того, що правила були встановлені самими учасниками давав гарантію того, що вони їх не порушать.

Друга вправа «Низькотехнологічна соцмережа», допомогла скласти карту зв'язків між учасниками. Члени команди побачили, що навіть у тих з них, хто був відносно чужим на практиці багато чого пов'язувало з іншими.

Під час виконання третьої вправи «Дивні пари», аркуші з назвами об'єктів, що складають пари, були причеплені до спин учасників з протилежними особистостями, що дало можливість підключити до активної діяльності людей, які не схильні були працювати разом. Зосередження на роботі з закритими питаннями «так/ні» стало хорошим тренуванням для комунікативних навичок.

Остання вправа «Ідеальний квадрат» стала психологічною розрядкою для учасників. Розважальні аспекти вправи відгукнулись в учасниках і по закінченню виконання завдань, настрої членів команди був дуже позитивним. Крім того вправа дала змогу попрацювати над координацією дій та чіткістю передачі інформації між учасниками.

Другий день тренінгу проходив на свіжому повітрі. На цей тренінг були встановлені такі цілі: формування навичок командної координації, співпраці, вирішення проблем, зосередження на роботі в команді. Планувалося проведення однієї великої вправи, що мала різні етапи та з часом ускладнювалася – «Зв'язані разом». Спочатку було проведено вступне слово. Уявлення про роботу тренінгу, його цілей та завдань було пояснено учасникам. Було також нагадано правила встановлені учасниками у «Кодексі поведінки», після чого ми перейшли до виконання вправи. Умови проведення вправи неминуче змушували учасників до тісної співпраці, змушували творчо підходити до вирішення раніше простих задач, координаційної роботи. Сама вправа в силу своєї природи викликала в учасників велику кількість позитиву і задоволення від процесу проходження тренінгу.

Третій день тренінгу, як і попередній, проходив на свіжому повітрі. Основними цілями вправ третього дня були: координація роботи в команді, розвиток вербальної та фізичної комунікації, розвиток творчих навичок при вирішенні проблем. Було заплановано проведення двох вправ: «Бита траса» та «Розбитий літак». Усі заплановані вправи були виконані. Уявлення про роботу тренінгу, його цілей та завдань було пояснено учасникам. Було також нагадано правила встановлені учасниками у «Кодексі поведінки», після чого ми перейшли до виконання вправи. «Бита траса» добре підійшла для початку тренінгу, даючи змогу одразу залучити усіх до виконання завдання. Друга вправа «Розбитий літак» - створила незвичну ситуацію для учасників, бо вони вперше були поділені на дві команди. На початку виконання поставлених задач, дії команд були хаотичними, але згодом набули більшої організованості. Необхідність домовлятися з представниками протилежної команди дала змогу попрацювати над прийняттям компромісів та врахуванням інтересів інших людей.

Четвертий день тренінгу проводився у приміщенні. За цілі було поставлено мотивація на успіх, заохочення до роздумів та розвиток креативності. Було заплановано проведення двох вправ: «Журнальна історія» та «Ведмеді, ковбої та ніндзя». Виконано було усі заплановані активності. Уявлення про роботу тренінгу, його цілей та завдань було пояснено учасникам. Було також нагадано правила встановлені учасниками у «Кодексі поведінки», після чого ми перейшли до виконання вправи. «Журнальна історія» залучила до розв'язку задачі усіх учасників тренінгу. Члени команди проявляли зацікавленість у виконанні вправи. Багатьом сподобалася можливість проявити свої індивідуальні творчі навички. Загалом, вправа допомогла учасникам попрацювати над вмінням мислити масштабно та візуалізувати майбутній успіх команди. Друга вправа стала хорошим психологічним розвантаженням після довгої творчої роботи.

П'ятий і останній день тренінгу проводився у приміщенні. Цілями для останнього тренінгу було визначено: єднання учасників команди, створення комфортної атмосфери, спільна робота над аналізом інформації та пошуку виходу з різних проблем, закріплення позитивного досвіду. Характер запланованих вправ був більш спокійним, а їх кількість дорівнювала трьом: «Правда/неправда», «Коробка проблем» та «Дошка пам'яті». Усі заплановані вправи були виконані. Уявлення про роботу тренінгу, його цілей та завдань було пояснено учасникам. Було також нагадано правила встановлені учасниками у «Кодексі поведінки», після чого ми перейшли до виконання вправи. Перша активність «Правда/неправда» була зосереджена на роботі критичного мислення учасників, розвитку їх здатності до раціоналізації та обговорення інформації поміж собою. Друга вправа допомогла зосередитись на формуванні більш сприятливого психологічного клімату та провести роботу над спільним пошуком вирішень різнопланових проблем. Остання вправа «Дошка пам'яті» дала можливість нагадати події попередніх чотирьох днів, розглянути знов частину проблем, з якими зіштовхнулися учасники під час виконання вправ та закріпити отриманий позитивний досвід роботи в команді. Члени команди поділилися своїми враженнями від серії тренінгів, розповіли про те, які з їх очікувань підтвердилися, а які не знайшли відображення в реальності. Після чого було підбито підсумки тренінгів та завершено п'ятий день.

Загалом можна констатувати, що поставлена на початку тренінгової роботи мета була досягнута. П'ятиденна серія тренінгів мала корисний вплив на колектив. Члени команди отримали змогу побачити один одного з іншого боку, залучитися до більш тісного спілкування, створити між собою нові зв'язки. Атмосфера в команді стала комфортнішою, що помітно по зміні в поведінці раніше більш відсторонених членів команди. Комунікація в колективі тепер має більш легкий та дружній характер. Під час виконання вправ учасники показали свої сильні та слабкі сторони,

покращили навички командної роботи. Колектив проявив свої творчі здібності і вміння креативно підходити до вирішення проблем. За словами шести з десяти учасників проходження п'ятиденної серії тренінгів перевершило те, чого вони очікували від такого роду заходів, очікування одного учасника підтвердилися, а інші троє не мали попередніх очікувань. Члени команди висловилися позитивно з приводу отриманого досвіду.

Отже ми розглянули питання пов'язані зі збором інформації про стан робочої команди. Розібрали методи ведення емпіричного дослідження та виділили три основні способи: безпосереднє спостереження, анкетування та інтерв'ювання. Ми визначили слабкі і сильні сторони кожного способу ведення дослідження, виокремили чинники, що можуть вплинути на якість отриманих результатів. Також, базуючись на визначених факторах побудови анкети, нами було розроблено приклад анкетування команди (див. Дод. А).

Крім того нами було розроблено і проведено п'ятиденну серію тренінгів з тимблдінгу для профспілкової організації студентів, в якій взяли участь десятеро членів профспілки. Після завершення програми тренінгів ми проаналізували якість проведених заходів і їх вплив на формування команди профспілки. Результати показали позитивні зміни в психологічній атмосфері колективу і підвищення рівня товарищескості групи.

ВИСНОВКИ

Висновки за поставленими завданнями:

1. На основі теоретико-методологічної літератури проаналізовано поняття «команда» та «тімбілдінг». Команда є об'єднанням творчих людей для ефективної роботи над спільною справою та досягнення колективної мети, яка для кожного члена групи являється й особистою. Сутність явища «команда» розкривається через поняття «синергія», що є комбінованим впливом факторів, об'єднана дія яких значно перевершує ефект окремих компонентів та їх простої суми. Команда – це ефективна форма організації діяльності робочої групи яка застосовується в різних сферах життя. Команди мають потенціал миттєво застосовувати ресурси для запуску процесу досягнення поставлених цілей.

Було розглянуто сутність явища тимбілдінг, чи командоутворення, що являє собою збірну назву для методик спрямованих на формування і покращення роботи команди і є основою організаційного розвитку. Це філософія планування та координації роботи, при якій люди, що працюють в організації є не окремими індивідами, а членами взаємозалежних команд. Тімбілдінг бере за свою мету полегшити та покращити комунікацію в середині колективу, сприяти створенню комфортної атмосфери для праці, розвитку окремих членів команди та її самої, збільшення загальної продуктивності учасників процесу професійної діяльності.

2. Визначено, що існує еволюційний ряд етапів через які проходять команди в процесі свого існування. Згідно моделі Такмана цих етапів п'ять: формування, штурм, нормування, виконання, перетворення або розпуск. Формування – це етап становлення колективу, визначення мети та завдань команди. Перший етап поділяється на чотири стадії: стадію підготовки, створення робочих умов, побудови команди її правил та стадія підтримки або сприянні команді. На етапі штурму відзначається початком

роботи команди і появою перших проблем. Нормування – третій етап, що відповідає за формування робочих стосунків команди. Виконання – етап, на якому зусилля команди спрямовані не тільки на досягнення спільної мети, а й на свій розвиток. І п'ятий етап - перетворення, або розпуску команди. Такман наголошує, що не всі команди проходять ці еволюційні етапи в представленій ним послідовності.

Ефективність формованої команди залежить від різних факторів. Під час виконання роботи нами було визначено, що на продуктивність колективу впливають: визначеність мети, завдання та векторів розвитку, уявлення команди про спільні цілі й зацікавленість у їх досягненні, якість обраного лідера, психологічна атмосфера в колективі, форма прийняття рішень у команді, присутність конфліктів, система цінностей. Будуючи ефективну команду, потрібно звертати увагу на чотири основних фактори: постановка мети, з'ясування ролей, розв'язання задач та управління міжособистісними відносинами. Чітка мета – це фундамент, що дає команді напрямок, координує її на успіх. Постановку мети можна охарактеризувати як ефективну, коли колектив спільно виявляє як досягти конкретних цілей та як оцінити успіх, чи невдачу у досягненні цієї мети. З'ясування командної ролі кожного члена колективу дозволить знищити рівень непорозумінь у групі й полегшити робочий процес. Згідно моделі запропонованою Мередітом Белбін існує дев'ять типів ролей у команді: генератор ідей, дослідник ресурсів, координатор, шейпер, колективний гравець, критик, реалізатор, завершувач та спеціаліст. Розв'язання задач команди має бути позбавлене технічних проблем. Для цього кожен в команді повинен володіти необхідними інструментами і довірою, аби знайти ресурси всередині й поза командою для вирішення задачі. Останній фактор формування команди – управління міжособистісними відносинами, мета якого допомогти членам команди розвивати кращі міжособистісні стосунки. Досягнути цієї мети можна користуючись інтервенціоністським

підходом або можна працювати над створенням культури довіри та відкритого спілкування в команді.

Так як для збереження ефективності, розгляду існуючих проблем у групі та пошуків шляхів її розвитку, потрібно володіти інформацією про стан речей у колективі, ми розглянули методи ведення емпіричного дослідження, які можна використовувати при роботі з командами. Серед таких методів ми виокремили: анкетування, спостереження та інтерв'ю. Кожен з видів дослідження може ефективно використовуватися на різних етапах командоутворення та при різних умовах ведення діяльності. Анкетування дає можливість швидко зібрати потрібну інформацію, а інтерв'ювання надає можливість вести бесіду безпосередньо з кожним учасником групи. Спостереження дозволяє дослідити членів команди під час виконання їх роботи, з їх та без їхнього відома. Інтерв'ю дозволяє вести безпосередню бесіду з окремими членами команди, взаємодіючи з учасниками групи на більш особистому рівні, реагувати на невербальні сигнали та задавати додаткові запитання, якщо виникне така необхідність. Використовувати можна будь-яку комбінацію цих методів збору даних.

Користуючись визначеними особливостями побудови анкети для дослідження колективу, ми розробили анкетування спрямоване на збір інформації про розуміння командою мети своєї діяльності, якість комунікації колективу, спосіб узгодження рішень, загальну згуртованість команди.

3. Розроблено і проведено п'ятиденну серію тренінгів, в яких взяли участь десять студентів, що складають команду профспілкової організації студентів ХДУ. Кожен тренінг мав тривалість півтори години. Метою тренінгу було підвищення рівня довіри між членами команди, їх згуртування, покращення мотивації, активізація креативного мислення.

На момент завершення тимблдінгової роботи з учасниками, ми відмітили покращення психологічної атмосфери, полегшення комунікації та загальний приріст рівня дружелюбності в команді. У процесі

проходження тренінгів колектив показав свої сильні та слабкі сторони. Учасники проявили свою здатність гуртуватися для подолання перепон, розвинули навички креативного підходу до вирішення проблем. За словами самих членів команди, вони стали більш згуртованими і здібними до співпраці. По завершенню проведення серії тренінгів, ми можемо констатувати, що поставлена нами на початку мета є досягнутою. Тімблдінгова діяльність позитивно вплинула на робочий стан профспілкової команди студентів і збільшила їх трудовий потенціал.

Перспектива подальших досліджень полягає у більш поглибленому вивченні стратегій тімблдінгу в організаціях некомерційного сектору та детальному розгляді активних і пасивних тактик для розвитку міжособистісних відносин між членами команди.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Белбин М., Типы ролей в командах менеджеров. Москва. НИРРО. 2003. 226 с. (36)
2. Завадський Й.С., Організація і психологія управління трудовими колективами. Київ. Урожай. 1995. 157 с.
3. Карамушка Л.М., Формування конкурентоздатних команд як актуальна проблема ефективного управління сучасними організаціями // *Актуальні проблеми психології. Том 1.: Соціальна психологія. Психологія управління. Організаційна психологія.* Київ: Інститут психології ім. Г.С.Костюка АПН України, 2002. Вип. 6. С. 16-23.
4. Карамушка Л.М. Технологія формування команд в організаціях : навч. посібник / Л. М. Карамушка, О. Г. Романовський, О. А. Філь, В. О. Михайленко. Харків. НТУ «ХП». 2011. 184 с.
5. Карамушка Л.М., Технологія психологічної підготовки персоналу організацій до роботи в умовах соціально-економічних змін (на матеріалі освітніх організацій). Київ. Науковий світ. 2008. 230 с.
6. Маковоз Е. У., Необхідність тимбилдинга на всіх стадіях колективного розвитку. *Вісник економіки транспорту і промисловості.* Харків. Український державний університет залізничного транспорту. 2009. N25. С. 124-125.
7. Мороз О. В. Соціально-психологічні чинники мотивування працівників приладобудівних підприємств: монографія / О. В. Мороз, Л. О. Нікіфорова, А. А. Шиян. Вінниця. ВНТУ. 2011. 252 с.
8. Нікіфорова Л.О., Аналіз основних підходів до управління персоналом / Нікіфорова Л.О., Драч М. В. *Економіка: проблеми теорії та практики.* Дніпро. ДНУ. 2009. 251 с.

9. Нікіфорова Л.О. Проблема мотивації персоналу та завдання, які вона вирішує. *Матеріали регіональної науково-практичної конференції «Стратегічна реструктуризація регіональної економіки та соціальної сфери»*. Київ. 2004 р. С. 43-45.
10. Романовський О.Г Психологія тимблдингу: навчальний посібник / Романовський О.Г., Шаполова В.В., Квасник О.В., Гура Т.В. Харків. Друкарня Мадрид. 2017. 92 с.
11. Філь О.А. Орієнтація стилю діяльності на «команду» як чинник ефективного формування команд в сучасних організаціях. *Сучасні проблеми управління: Мат-ли III Міжнар. наук.-практ. Конференції*. Київ. ВПІ ВПК «Політехніка». 2005. С. 92-93.
12. Albert S., Organizational identity / Albert S., Whetten, D. A. *Research in organizational behavior*. Stamford. JAI Press. 1996. N7. 263-285.
13. Anderson, N., The personality of teamworking / Anderson, N. West, M.. *Personnel Management*, Harvard. Harvard. 1994. С. 81-83
14. Argote, L. Group Processes in Organizations: Continuity and Change *International Review of Industrial and Organizational Psychology, vol. 8*, New Jersey. Blackwell Publishing. 1993. P. 318-341.
15. Brower, M.J. 1995, Empowering Teams: What, Why and How. *Empowerment in Organizations, vol. 3*. Bingley. MCB UP Ltd. 1995. P. 13- 25
16. Dianna P., Teams: Teamwork and Teambuilding. New York. Prentice Hall. 2006. 118 p.
17. Fajana S. Human Resources Management: An Introductory. Lagos. Labofin and Company. 2002. 154 p.
18. Field, S.W. 1996, Effecting a Quality Change: An Engineering Approach / Field, S.W., Swift, K.G. London. Routledge. 147 p.
19. Hackman, K., The design of work teams. *Handbook of Organizational Behavior*. Englewood Cliffs. Prentice Hall. 1995. P. 315-342.

20. Heap, N., Building the Organizational Team. *Industrial and Commercial Training*, vol. 28, no.3. Bingley. Emerald Publishing Limited. 1996. P. 3-7.
21. Katzenbach, J.R. The Wisdom of Teams / Katzenbach, J.R., Smith, D.K. New York. McKinsey&Company. 1993. 304 p.
22. Kirkman, B.L. The Impact of Cultural Values on Employee Resistance to Teams: Toward a Model of Globalised Self-Managing WorkTeam Effectiveness / Kirkman, B.L., Shapiro, D.L. Briarcliff Manor. Academy of Management Review, vol. 22, no. 3. 1997. P. 730-757.
23. LaFasto F., When Teams Work Best / LaFasto F., Larson C. Thousand Oaks. Sage. 2001. 83 p.
24. Mealiea. L., A preliminary assessment of team characteristics differences between high and low performing groups. Third Conference on Management Proceedings. Paris. International Federation of Scholarly Associations of Management. P. 241-242.
25. Mealiea L., Team climate factors and team effectiveness: An extension of Mealiea's work / Mealiea L., Baltazar. B. Halifax. Atlantic Schools of Business. 2003. 76 p.
26. Nahavandi. A., Restructuring Teams for the Re-engineering Organization / Nahavandi. A., Aranda, E. *Academy of Management Executive*, vol. 8.no. 4. Briarcliff Manor. Academy of Management. 1994. P. 58-68.
27. Robbins S.P., Organizational Behaviour: Concepts, Controversies, Applications. New York. Prentice Hall. 1998. 400 p.
28. Roufaiel, N.S., Self-Managing Teams: A Pipeline to Quality and Technology Management / Roufaiel, N.S., Meissner, M. *Benchmarking for Quality*, vol. 2, no. 1. Bingley. Emerald Publishing Limited. 1995. P. 21-37.
29. Spreitzer, G.M., Developing effective self-managing work teams in service organizations / Spreitzer, G.M., Cohen, S.G., Ledford, G. *Group*

- and Organizational Management* 24 (3). Washington D.C. Sage. 1999. P. 340-366.
30. Stevens M.J., Staffing work teams: Development and validation of a selection test for teamwork settings / Stevens M.J., Campion, M.A. *Journal of Management* 25(2). Washington D.C. Sage. 1999. P. 207-228
 31. Sundstrom, E., Work Teams: Applications and Effectiveness / Sundstrom, E., De Meuse, K.P. Futrell, D. // *American Psychologist*, vol. 45, no. 2. 1990. P. 120-133.
 32. Taggar, S., Problem-solving team behaviors: Development and validation of BOS and a hierarchical factor structure / Taggar, S., Brown, T.C. 2001. 698.
 33. Tinuke M. Towards Effective Team Building in the Workplace. *International Journal of Education and Research*. Boca Raton. CRC Publications. 2013. P. 213-225.
 34. Tuckman B., Developmental Sequence in Small Groups // *Psychological Bulletin*. Washington, DC. American Psychological Association. 1996. P. 384–399.
 35. Wilson, F. Great Teams Build Themselves, Team Performance Management: An International Journal, vol. 2, No. 2. Tilburg. Emerald Group Publishing. 1996. P. 27-31.
 36. Billig A., 24 Team Building Games and Exercises: стаття, інтернет-видання Small Business Trends. URL: <https://smallbiztrends.com/2015/09/team-building-exercises-and-games.html>
 37. Esther C., 35 Team Building Activities Your Team Will Actually Love: стаття, інтернет-видання Workamajig. URL: <https://www.workamajig.com/blog/team-building-activities>
 38. Vibert S., Effective Teams: стаття, інтернет-видання NCVO KnowHow. URL: <https://knowhow.ncvo.org.uk/your-team/people-management-skills/teams/effectiveteam/developing>

39. Vibert S., Helping Teams Through Stages: стаття, інтернет-видання NCVO KnowHow. URL: <https://knowhow.ncvo.org.uk/your-team/people-management-skills/teams/effectiveteam/helping>
40. Vibert S., Team Roles: стаття, інтернет-видання NCVO KnowHow. URL: <https://knowhow.ncvo.org.uk/your-team/people-management-skills/teams/effectiveteam/roles>
41. Vibert S., What Makes an Effective Team: стаття, інтернет-видання NCVO KnowHow. URL: <https://knowhow.ncvo.org.uk/your-team/people-management-skills/teams/effectiveteam/definition>

ДОДАТКИ

Додаток А

КОДЕКС АКАДЕМІЧНОЇ ДОБРОЧЕСНОСТІ
ЗДОБУВАЧА ВИЩОЇ ОСВІТИ ХЕРСОНЬСЬКОГО
ДЕРЖАВНОГО УНІВЕРСИТЕТУ

Я, Щербук Анастасія Андріївна,
учасник(ця) освітнього / процесу Херсонського державного університету, **УСВІДОМЛЮЮ**, що академічна
добročесність – це фундаментальна етична цінність усієї академічної спільноти світу.

ЗАЯВЛЯЮ, що у своїй освітній і науковій діяльності **ЗОБОВ'ЯЗУЮСЯ**:

- дотримуватися:
 - вимог законодавства України та внутрішніх нормативних документів університету, зокрема Статуту Університету;
 - принципів та правил академічної доброчесності;
 - нульової толерантності до академічного плагіату;
 - моральних норм та правил етичної поведінки;
 - толерантного ставлення до інших;
 - дотримуватися високого рівня культури спілкування;
- надавати згоду на:
 - безпосередню перевірку курсових, кваліфікаційних робіт тощо на ознаки наявності академічного плагіату за допомогою спеціалізованих програмних продуктів;
 - оброблення, збереження й розміщення кваліфікаційних робіт у відкритому доступі в інституційному репозитарії;
 - використання робіт для перевірки на ознаки наявності академічного плагіату в інших роботах виключно з метою виявлення можливих ознак академічного плагіату;
- самостійно виконувати навчальні завдання, завдання поточного й підсумкового контролю результатів навчання;
 - надавати достовірну інформацію щодо результатів власної навчальної (наукової, творчої) діяльності, використаних методик досліджень та джерел інформації;
 - не використовувати результати досліджень інших авторів без використання покликань на їхню роботу;
 - своєю діяльністю сприяти збереженню та примноженню традицій університету, формуванню його позитивного іміджу;
 - не чинити правопорушень і не сприяти їхньому скоєнню іншими особами;
 - підтримувати атмосферу довіри, взаємної відповідальності та співпраці в освітньому середовищі;
 - поважати честь, гідність та особисту недоторканність особи, незважаючи на її стать, вік, матеріальний стан, соціальне становище, расову належність, релігійні й політичні переконання;
 - не дискримінувати людей на підставі академічного статусу, а також за національною, расовою, статевою чи іншою належністю;
 - відповідально ставитися до своїх обов'язків, вчасно та сумлінно виконувати необхідні навчальні та науково-дослідницькі завдання;
 - запобігати виникненню у своїй діяльності конфлікту інтересів, зокрема не використовувати службових і родинних зв'язків з метою отримання нечесної переваги в навчальній, науковій і трудовій діяльності;
 - не брати участі в будь-якій діяльності, пов'язаній із обманом, нечесністю, списуванням, фабрикацією;
 - не підроблювати документи;
 - не поширювати неправдиву та компрометуючу інформацію про інших здобувачів вищої освіти, викладачів і співробітників;
 - не отримувати і не пропонувати винагород за несправедливе отримання будь-яких переваг або здійснення впливу на зміну отриманої академічної оцінки;
 - не залякувати й не проявляти агресії та насильства проти інших, сексуальні домагання;
 - не завдавати шкоди матеріальним цінностям, матеріально-технічній базі університету та особистій власності інших студентів та/або працівників;
 - не використовувати без дозволу ректорату (деканату) символіки університету в заходах, не пов'язаних з діяльністю університету;
 - не здійснювати і не заохочувати будь-яких спроб, спрямованих на те, щоб за допомогою нечесних і негідних методів досягати власних корисних цілей;
 - не завдавати загрози власному здоров'ю або безпеці іншим студентам та/або працівникам.

УСВІДОМЛЮЮ, що відповідно до чинного законодавства у разі недотримання Кодексу академічної доброчесності буду нести академічну та/або інші види відповідальності й до мене можуть бути застосовані заходи дисциплінарного характеру за порушення принципів академічної доброчесності.

26.10.2020
(дата)


(підпис)

Анастасія Щербук
(ім'я, прізвище)

Приклад анкетування робочої команди

Нижче ви знайдете ряд питань, які стосуються робочого клімату у групі. Будь ласка, знайдіть 15 хвилин, щоб заповнити форму та обчислити свої бали за 12 вимірами, зазначеними на останній сторінці анкети. Дайте відповіді на ці запитання з точки зору фактичного клімату групи, а не того, що, на вашу думку, повинно було б бути.

Кожне твердження супроводжується п'ятибальною шкалою. Будь ласка, обведіть номер, який найкраще відображає, як працює ваш відділ.

1. Якщо запитати, члени групи можуть швидко та точно описати загальні цілі, важливі для групи.

Повністю погоджуюсь Дещо погоджуюсь Повністю не погоджуюсь
 5 4 3 2 1

2. Після прийняття групових рішень члени групи активно підтримували узгоджені дії, навіть якщо остаточне рішення не було їх початковою позицією.

Повністю погоджуюсь Дещо погоджуюсь Повністю не погоджуюсь
 5 4 3 2 1

3. Зустрічі (вирішення проблем, інформаційне, встановлення фактів тощо) завжди головувала одна і та ж особа.

Повністю погоджуюсь Дещо погоджуюсь Повністю не погоджуюсь
 5 4 3 2 1

4. Учасники команди знайшли час, щоб послухати, що говорять інші.

Повністю погоджуюсь Дещо погоджуюсь Повністю не погоджуюсь
 5 4 3 2 1

5. Учасники команди часто давали точні та своєчасні відгуки один одному. Відгуки, що стосуються як змісту, так і питань процесу.

Повністю погоджуюсь Дещо погоджуюсь Повністю не погоджуюсь

5 4 3 2 1

6. Учасникам колективу було зручно оцінювати свою власну діяльність та роботу інших.

Повністю погоджуюсь Дещо погоджуюсь Повністю не погоджуюсь

5 4 3 2 1

7. Члени команди відкрито обговорювали розбіжності у поглядах.

Повністю погоджуюсь Дещо погоджуюсь Повністю не погоджуюсь

5 4 3 2 1

8. Учасники команди вимагали єдності підходу у реальній діяльності чи поведінці учасників.

Повністю погоджуюсь Дещо погоджуюсь Повністю не погоджуюсь

5 4 3 2 1

9. Члени колективу рідко спілкуються один з одним поза веденням професійної діяльності.

Повністю погоджуюсь Дещо погоджуюсь Повністю не погоджуюсь

5 4 3 2 1